

Opinnäytetyö (AMK)

Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma

Syksy 2013

Linda Korpi

TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMINEN

– Case: Turun lentoasema



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

OPINNÄYTETYÖ (AMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma

Syksy 2013 | Sivumäärä: 51

Eija Koivisto

Linda Korpi

TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMINEN

Työhyvinvointi ja sen merkitys ovat korostuneet työelämässä yhä enemmän. Työelämässä tapahtuu muutoksia ja uudistuksia, jotka voivat luoda suuriakin haasteita ja osaltaan vaikuttaa merkittävästi työntekijöiden hyvinvointiin. Hyvä työhyvinvointi lisää merkittävästi yrityksen kilpailukykyä, pidentää työuria ja luo pohjan yrityksen toimivuudelle. Lisäkustannukset, esimerkiksi sairauspoissaolot ovat seurausta huonosta hyvinvoinnista työpaikalla. Hyvällä esimiestyöllä voidaan vaikuttaa henkilöstön hyvinvointiin työilmapiiriin ja oman johtamisen kautta.

Opinnäytetyön toimeksiantajana on Turun lentoasema ja työn tavoitteena on tarkastella työhyvinvoinnin nykytilaa yrityksessä ja tuottaa kehitysehdotuksia miten sitä voisi mahdollisesti parantaa ja edistää tulevaisuudessa.

Tiedonkeruumenetelmänä käytin työhyvinvointikyselyä, jonka lähetin kaikille Turun lentoaseman työntekijöille sekä haastatteluja, jotka toteutin neljälle lentoaseman työntekijälle. Kyselyn aiheina olivat yleinen työhyvinvointi ja työkyky, työturvallisuus, ergonomia, työyhteisö, motiivit ja odotukset sekä esimiestyö. Kyselyn tarkoituksena oli kerätä tietoa yleisesti työhyvinvoinnin tilasta yrityksessä. Haastattelujen tarkoituksena oli kerätä syvempää tietoa kyselyn vastauksista nousseiden asioiden suhteen.

Tutkimuksessa selvisi, että yrityksen työhyvinvoinnin tila on tällä hetkellä melko hyvä. Turvallisuusasiat ovat kunnossa, mutta työilmapiiriin ja esimiestyöhön liittyvissä asioissa olisi parantamisen varaa. Tärkeimmät kehittämiskohteet esimiestyössä ovat säännöllinen palaute työntekijöille, tehokkaampi ongelmanratkaisu ja palkitseminen hyvistä työsuorituksista. Nämä pitäisivät työntekijät motivoituneina ja sitoutuneina. Tulosten perusteella säännöllinen tyhytoiminta ja varhainen puuttuminen työyhteisössä ilmeneviin ongelmiin parantaisi yrityksen työilmapiiriä.

ASIASANAT:

Työhyvinvointi, johtaminen, työyhteisö, kehittämissuunnitelma

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Degree Programme of Hospitality management

Autumn 2013 | Total number of pages: 51

Eija Koivisto

Linda Korpi

DEVELOPING OCCUPATIONAL HEALTH CARE

Occupational health care and its significance have recently been highlighted in working life more and more. A number of changes and innovations have taken place in working life and they have created big challenges and influenced significantly the well-being of employees. Good health care increases the competitiveness of the organisation, prolongs careers and creates a base for the future. Extra costs, for example absences from work due to illness are a result of bad occupational health care. Good manager work have an effect on the well-being of the staff via work atmosphere and managerial practice.

The present bachelor thesis is commissioned by the Turku airport and the aim of the thesis is to explore the current situation of occupational health care and produce ideas on improving and promoting it the future.

As research methods, a survey conducted by distributing a questionnaire to all employees of the Turku airport as well as, interviews conducted with four workers at the airport were used. The themes in the questionnaire covered general wellbeing at work and work ability, occupational safety, ergonomics, work community, motives and expectations and manager work. The aim of the questionnaire was to gather information about the current situation of the wellbeing at work in the organisation. The interviews were carried out to gather deeper knowledge about answers that came up in the questionnaire.

According to the research, the current situation of occupational health care in the organisation is relatively good. Security issues are in good condition, but the work atmosphere and manager work need more attention. The most significant development areas are regular feedback to the employees, more efficient problem solution and rewarding for work performances. These would keep the employees motivated and committed to their work. The results indicate that, regular activities enhancing the well-being at work as well as paying early attention to the problems appearing in the work community, would improve the work atmosphere in the organisation.

KEYWORDS:

Occupational health care, managing, work community, development plan

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	5
1.1 Opinnäytetyön tavoitteet ja rajaukset	5
1.2 Työssä käytettävät tutkimusmenetelmät	6
1.2.1 Kyselytutkimus	6
1.2.2 Haastattelu	7
1.3 Turun lentoasema	9
2 TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMINEN	10
2.1 Työhyvinvoinnin määrittely ja mittaaminen	10
2.1.1 Työhyvinvoinnin portaat	11
2.1.2 Työhyvinvoinnin mittaaminen	12
2.2 Toimiva työyhteisö ja työilmapiiri	13
2.3 Työhyvinvoinnin johtaminen	15
2.3.1 Päätöksenteko	17
2.3.2 Kehityskeskustelut ja niiden tavoitteet	17
2.4 Motiivit ja motivaatio	19
2.5 Palkitseminen	21
2.6 Työterveyshuolto ja työturvallisuus	23
2.6.1 Työterveyshuolto	24
2.6.2 Työturvallisuus	25
3 TYÖHYVINVOINTIKYSELY JA HAASTATTELU	26
3.1 Vastaajien taustatiedot	26
3.2 Työhyvinvointi ja työkyky	27
3.3 Työturvallisuus ja ergonomia	29
3.4 Työyhteisö	31
3.5 Motiivit ja motivaatio	34
3.6 Esimiestyö	36
4 KEHITYSEHDOTUKSET	39
4.1 Työhyvinvointisuunnitelma	39
4.2 Tutkimuksen luotettavuus ja pätevyys	42
5 YHTEENVETO	45
LÄHTEET	47
LIITTEET	48

1 JOHDANTO

Työhyvinvointi ja sen merkitys on korostunut työelämässä entisestään, koska huono työhyvinvointi voi pahimmassa tapauksessa aiheuttaa lisäkustannuksia yritykselle. Tällaisia lisäkustannuksia voivat olla esimerkiksi sairauspoissaolot. Yrityksen on tärkeää tiedostaa työhyvinvoinnin positiiviset vaikutukset yritykseen, kuten yrityksen kilpailukyvyn lisääminen ja työurien pidentyminen. Opinnäytetyön aiheena on työhyvinvoinnin kehittäminen. Tehtävänä on tarkastella työhyvinvoinnin nykytilaa yrityksessä, sekä miten sitä voisi mahdollisesti parantaa ja edistää.

1.1 Opinnäytetyön tavoitteet ja rajaukset

Opinnäytetyön tarkoituksena on kartoittaa Turun lentoaseman työntekijöiden työhyvinvointia kyselyn ja haastattelujen avulla. Tavoitteena on tuottaa mahdollisimman paljon uutta tietoa toimeksiantajalle yrityksen työhyvinvoinnin tilasta ja tuottaa kehitysehdotuksia miten työhyvinvointia voisi parantaa ja edistää.

Kattava ja monipuolinen tietoperusta koostuu keskeisimmistä käsitteistä ja tutkimus- ja aineistonkeruumenetelmästä. Opinnäytetyössä käytetään sekä kirjallisia että sähköisiä lähteitä. Teoreettinen osuus sisältää työhyvinvoinnin ja sen osatekijät sekä tietoa aineistonkeruumenetelmistä eli työhyvinvointikyselystä ja esimies- ja työntekijähaastatteluista. Empiirinen osuus sisältää kyselyn ja haastattelujen tuloksia, joiden tulkintaa on helpotettu taulukoin ja kuvioin.

Opinnäytetyö tehdään kvantitatiivisena eli määrällisenä tutkimuksena. Aineistonkeruumenetelmänä käytettiin kyselyä ja haastatteluja. Kyselyn tarkoituksena on kartoittaa yleinen työhyvinvoinnin tila yrityksessä ja haastattelujen tehtävänä on tuoda syvempää tietoa tutkitusta aiheesta esille.

Kysely käsittelee työhyvinvointia aihepiireittäin, kuten muun muassa yleistä työhyvinvointia, työyhteisöä, työturvallisuutta ja esimiestyötä.

1.2 Työssä käytettävät tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyössäni käytän tutkimusmenetelminä kyselytutkimusta, jonka tarkoituksena on saada yleistä tietoa tutkittavasta aiheesta ja haastatteluja, joiden tarkoituksena on antaa syvempää tietoa organisaation työhyvinvoinnin tilasta.

1.2.1 Kyselytutkimus

Kysely on kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä, joka voidaan toteuttaa postitse, haastatteluna, puhelimitse tai internetin välityksellä. Se, miten kysely päätetään toteuttaa, vaikuttaa kustannuksiin ja tulosten luotettavuuteen vastausprosentin kautta. Kallein kyselytapa on ehdottomasti haastattelu, koska jokainen haastattelu maksaa. Tosin tulokset, jotka saadaan, ovat luotettavampaa tietoa, koska kato jää pieneksi. Postitse lähettävässä kyselyssä vastausprosentti voi jäädä kovinkin pieneksi. Puhelinkyselyssä voidaan saada parempi vastausprosentti kuin postikyselyssä, mutta kysymysten muotoilussa on rajoitteensa, koska esimerkiksi mielipidekysymyksiä on vaikea esittää puhelimitse. Edullisin kysely on internetin välityksellä tehtävä kysely, mutta vastausprosentti tässäkin saattaa jäädä turhan alhaiseksi. (Kananen 2009, 77-78.)

Yksi kyselyn eduista on laajan tutkimusaineiston keräämisen mahdollisuus. Kyselyllä voidaan tavoittaa paljon henkilöitä ja näin ollen kysyä monia asioita. Se säästää tutkijan aikaa, koska jos kysely on suunniteltu huolellisesti, voidaan se helposti myös analysoida tietokoneen avulla. Aikataulussa pysymistä voidaan arvioida, sekä kustannuksia melko tarkasti. (Hirsjärvi ym. 2000, 182.)

Toisaalta kyselytutkimuksessa on myös haittansa. Useimmiten tutkija ei voi tietää onko vastaajat vastanneet täysin rehellisesti ja huolellisesti kyselyyn, ja ovatko he ymmärtäneet kysymykset ja kysymysvaihtoehdot täysin oikein. Tutkija ei voi myöskään tietää onko kyselyyn vastanneilla ennakkotietoa aiheesta tai miten hyvin he ovat perehtyneet aiheeseen. Tutkijalla itsellään täytyy olla tarpeeksi tietoa ja taitoa aiheesta, jotta kysely on onnistunut, koska muuten vastaamattomuus voi nousta kovinkin suureksi. (Hirsjärvi ym. 2000, 182.)

Kyselyssä käytettävät kysymykset voidaan jakaa kolmeen eri muotoon. Ensimmäisenä on avoimet kysymykset, joissa esitetään vain kysymys ja vastaajalle jätetään tyhjä tila vastaamista varten. Toisena muotona on monivalintakysymykset, joissa on valmiiksi laaditut vastausvaihtoehdot. Kolmantena muotona on asteikkoihin eli skaaloihin perustuvat kysymykset, joissa vastaajan tulee vastata esitettyihin väittämiin sen mukaan kuinka paljon vastaaja on samaa tai eri mieltä väittämän kanssa. Avoimet kysymykset antavat vastaajalle mahdollisuuden sanoa mitä hän oikeasti ajattelee aiheesta, kun taas monivalintakysymykset tuottavat aineiston pelkästään sen perusteella mitä kyselyssä on kysytty. (Hirsjärvi ym. 2000, 188.)

1.2.2 Haastattelu

Haastattelu on yksi käytetyimmistä tiedonkeruumenetelmistä laadullisessa tutkimuksessa. Tärkein työkalu haastattelussa ovat oikeat kysymykset, koska niillä saadaan luotettavaa tietoa. Haastattelut voidaan jakaa strukturoituihin, puolistrukturoituihin, teema- ja avoimiin haastatteluihin. Oleellista haastattelussa on oikeiden kysymysten tekeminen. Kysymykset voivat olla joko avoimia tai suljettuja kysymyksiä. Suljetut kysymykset ovat siis lähellä strukturoituja kysymyksiä, koska niissä on annettu ennalta jo vastausvaihtoehdot ja, koska

niillä saadaan tietoa vain niiden kysymysten osalta, jotka on esitetty. Avoimiin kysymyksiin vastaaminen edellyttää syvällisempää ajattelua, sillä niihin ei yleensä vastata vain yhdellä sanalla. (Kananen 2009, 61-62.) Haastattelussa tunnetaan termi *tunneliteknikka*, joka tarkoittaa lähtöä yleiseltä tasolta edeten yksityiskohtaisemmalle tasolle. Tällä tavalla haastateltavan on helppo muistella tilannetta, koska pienet yksityiskohdat eivät tule heti mieleen. Tätä tekniikkaa käytetään etenkin teemahaastattelun yhteydessä. (Kananen 2009, 63.)

Haastattelun suurena etuna on sen joustavuus. Haastattelija voi säädellä aineiston keruuta haluamallaan tavalla, ottaen huomioon tilanteen ja vastaajat. Haastateltaessa on mahdollista saada itse vastauksien ohella myös vastaajan ilmeitä ja eleitä, joita haastattelija pystyy ottamaan huomioon myös purkaessaan aineistoa. Haastattelulla saadaan syvempää tietoa tutkittavasta aiheesta, kun haastattelija voi halutessaan tehdä lisäkysymyksiä haastateltavalle. Haastattelussa ihminen saa olla oma itsensä, luova ja aktiivinen osapuoli. Yhtenä suurena etuna haastattelussa on myös se, että haastateltaviin on mahdollista saada yhteyttä myöhemminkin ja he voivat selventää tai täydentää aineistoa. (Hirsjärvi ym. 2000, 192-193.)

Kuten muissa tutkimusmenetelmissä, myös haastattelussa on huonot puolensa. Haastattelun laatiminen vaatii paljon aikaa ja suunnittelua. Haastattelussa voi tapahtua monia virhelähteitä, jotka voivat olla riippuvaisia joko haastateltavasta tai haastattelijasta. Haastateltava voi mahdollisesti tuntea itsensä pelokkaaksi tai uhatuksi haastateltavan esittäessä tiettyjä kysymyksiä. Haastateltavat voivat puhua eri tavalla kuin jossakin toisessa tilanteessa ja vastaukset voivat olla sosiaalisesti suotavia. Täten haastattelusta saatu aineisto on konteksti- ja tilannesidonnainen eikä aina anna täysin luotettavaa aineistoa. (Hirsjärvi ym. 2000, 193.)

1.3 Turun lentoasema

Opinnäytetyössäni yhteistyöyrityksenä on Turun lentoasema, joka on osa Finavian 25 lentoaseman verkostoa. Turun lentoasema on yksi Suomen vanhimmista siviililentoasemista ja yksi Suomen vilkkaimmista lentoasemista (viidenneksi vilkkain), ottaen huomioon sekä matkustaja – että rahtiliikenteen. Turun lentoasema on saanut kaksi tunnustusta vuoden lentoasemana vuosina 2003 ja 2011. Finavian henkilöstömäärä oli 2840 vuonna 2012. (Finavia 2013.)

Finavia on palveluyritys, joka mahdollistaa kattavat yhteydet ympäri maailmaa. Tämän kautta myös Suomen tilanne kansainvälisessä kilpailussa paranee. Finavian arvoihin kuuluvat turvallisuus, asiakashyöty, tehokkuus ja uudistumiskyky, yhteistyö sekä ympäristö- ja yhteiskuntavastuu. (Finavia 2013.)

2 TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMINEN

Työhyvinvointi on turvallista, terveellistä, tuottavaa työtä, ja jota tehdään hyvin johdetussa organisaatiossa ammattitaitoisten työntekijöiden ja työyhteisöjen johtamana. Työ koetaan mielekkääksi ja palkitsevaksi, kun työ tukee työntekijöiden ja työyhteisöjen elämänhallintaa. (Rauramo 2012, 12.)

2.1 Työhyvinvoinnin määrittely ja mittaaminen

Työkyky (tyky) on mielletty ennen fyysiseksi työkyvyksi eli kyvyksi selviytyä työssä. Työkyky tarkoittaa psyykkisiä, fyysisiä ja sosiaalisia toimintaedellytyksiä verrattuna työn kuormittavuuteen. Työn kuormittavuuteen liittyy fyysinen ja psyykkinen kuormitus sekä tiedolliset ja taidolliset osaamisvaatimukset. (Kehusmaa 2011, 27.)

Työhyvinvointi on laajempi käsite kokonaisuudessaan kuin työkyky. Yhä useammin työkykyyn ja työhyvinvointiin liitetään samoja määreitä. Tästä esimerkkinä Juhani Ilmarisen työkykytalo, joka sisältää lukuisia työhyvinvoinnin elementtejä. Työkykytalossa on neljä kerrosta. Ensimmäiset kolme kerrosta kuvaavat yksilön voimavaroja ja neljäs eli ylin kerros kuvaa työtä ja työoloja. Ensimmäinen kerros kuvaa fyysistä, psyykkistä ja sosiaalista toimintakykyä ja terveyttä. Toinen ja kolmas kerros kuvaavat ammatillista osaamista, arvoja, asenteita ja motivaatiota. Kolmas kerros liittyy etenkin työelämän ja muun elämän yhteensovittamiseen. Neljäs kerros kuvaa työoloja, työn sisältöä ja vaatimuksia, työyhteisöä, organisaatiota, esimiestyötä ja johtamista. Jotta työkykyä pystytään ylläpitämään ja edistämään, pitää jokaista talon kerrosta kehittää. (Kehusmaa 2011, 27-28.)



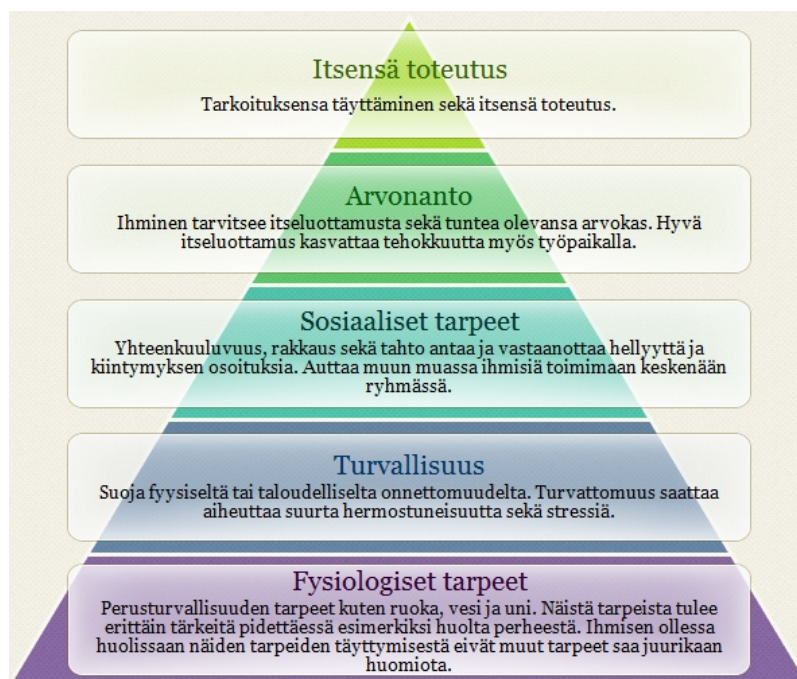
Kuva 1. Juhani Ilmarisen työkykytalo. (Lähde: Työhyvinvointisäätiö, viitattu 12.11.2013)

Asiat, jotka heikentävät työntekijöiden työkykyä ovat muun muassa lisääntynyt kiire, stressi, uupumus ja masennus, turvattomuuden tunne, työntekijöiden ikääntyminen ja ennenaikainen eläkkeelle jäänti, muutokset, monimuotoiset vaatimukset, työpaikkakiusaaminen, työyhteisöongelmat, tiedon jakamisen puute ja tuki- ja liikuntaelinten sairastavuus sekä työntekijän kokonaiselämäntilanteen huomiotta jättäminen (Suonsivu 2011, 169).

2.1.1 Työhyvinvoinnin portaat

Abraham Maslow on tunnettu teoreetikko ja motivaatioteorian (1943) kehittäjä. Maslow korosti ihmisen omien kykyjen ja mahdollisuuksien toteuttamista toiminnan tavoitteena. Motivaatioteoriassa on kyse ihmisen tarpeiden hierarkiasta, jossa ensin tavoitteena on itsensä toteuttamisen motiivi. Hierarkia koostuu viidestä eri tavoitteesta; fysiologiset tarpeet, turvallisuuden tarve, yhteisöllisyyden tarve, arvostuksen tarve ja itsensä toteuttamisen tarve. Kaikki tavoitteet ovat toisistaan riippuvaisia toisistaan. Jos tavoite on tyydytetty, tulee

tilalle seuraava taso, jota tavoitella. Voidaan puhua myös työhyvinvoinnin portaat -mallista, joka on luotu Maslowin motivaatioteorian mukaisesti, ottaen huomioon ihmisen perustarpeet suhteessa työhön ja näiden tarpeiden vaikutuksesta motivaatioon. Tämän mallin avulla voidaan kehittää yksilön omaa, työyhteisön ja organisaation työhyvinvointia askel askeleelta. Työhyvinvoinnin portaat – malli koostuu käsitteistä: terveys, turvallisuus, yhteisöllisyys, arvostus ja osaaminen. (Rauramo 2012, 13.)



Kuva 2. Abraham Maslowin tarvehierarkia. (Lähde: E-mentor, viitattu 12.11.2013)

2.1.2 Työhyvinvoinnin mittaaminen

On olemassa erilaisia mittareita, joilla voidaan mitata työhyvinvointia. Mittareilla voidaan mitata esimerkiksi erilaisia indikaattoreita tai ilmiöitä. Niillä ei tulisi

pelkästään kerätä henkilöstöä koskevaa tietoa, vaan sitä tärkeämpää on, että organisaation johto oma-aloitteisesti ja aktiivisesti analysoi ja tulkitsee kaikkea sitä tietoa, jota he henkilöstöstä saavat. Johdon tulee muistaa seurata mittaria säännöllisesti, jotta saadaan selville onko tavoitteet saavutettu vai mitä toimenpiteitä tulisi ottaa mahdollisesti käyttöön. (Ojala & Ahonen 2005, 232.) Ennen mittausta yrityksellä pitäisi olla selkeä kuva organisaation perustehtävästä, päämäärästä, arvoista, tavoitteista ja keinoista, joilla tavoitteisiin pyritään (Rauramo 2012, 20). Se, että pystytään seuraamaan sekä henkilöstön tilaa ja kehitystä, vaatii se pitkäjänteistä työtä ja monipuolista mittaristoa. (Ojala & Ahonen 2005, 232.)

Työhyvinvoinnin mittaamiseen liittyvillä mittareilla voidaan mitata taloudellisia sekä yksilö-, yhteisö- ja työympäristönäkökulmia (Rauramo 2012, 20). Hyviä työhyvinvoinnin mittareita ovat muun muassa sairauspoissaolot, työtapaturmatilastot, vaihtuvuus, asiakaspalautteet ja asiakastyytyväisyystutkimukset (Ojala & Ahonen 2005, 233).

Työterveyden palvelujohtaja, alueylilääkäri ja työterveyshuollon erikoislääkäri Sinikka Haakana Turun Terveystalo Aninkaisesta mainitsee Leena Hulsin artikkelissa *Työhyvinvointi on kolmen kauppa* (2013, 14), että nykyisin yritykset haluavat entistä tarkempia analyysejä ja tehokkaampia mittareita, joiden avulla voidaan selvittää työhyvinvoinnin vaikutuksia.

2.2 Toimiva työyhteisö ja työilmapiiri

Jokaisella työntekijällä tulisi olla työyhteisössä tärkeä rooli ihmisenä, omana itsenään ja saada hyvää kohtelua. Tie tuloksekkaampaan työhön tarvitsee työyhteisön, jossa kaikki ovat avoimia, luotettavia ja yhteistyökykyisiä. Työyhteisö jakautuu toiminnalliseen yhteenkuuluvuuteen ja yhteisöllisyyteen, jotka syntyvät jaetuista päämääristä. (Rauramo 2012, 104-105.)

Terveessä ja toimivassa työyhteisössä tiedonkulku toimii, ilmapiiri on avoin ja kannustava, yhteistyö sujuu työntekijöiden välillä kuin esimiehen ja työntekijöidenkin välillä, ongelmat pystytään ratkaisemaan puhumalla, työntekijät pystyvät vaikuttamaan omaan työhönsä, eivätkä koe työn määrän olevan liian kuormittava sekä muutoksiin tarvittavat hallintavalmiudet ovat hyvät (Työterveyslaitos 2013).

Työyhteisöä on mahdollista kehittää monella eri tavalla. Kaikki lähtee työyhteisön omien tarpeiden tarkastelu ja sitoutuminen. Työyhteisöä voi kehittää jatkuvalla kehityssuuntautuneella toiminnalla tai siihen on valittu tietty kehittämishanke tukemaan työyhteisön kehittymistä. Yleisesti tällaiset kehittämishankkeet voidaan toteuttaa omin henkilöstön voimin – toisaalta ulkopuolisen apu esimerkiksi konsultti voi joskus tuoda uutta näkökulmaa tilanteeseen. Kehittämishankkeen neljä vaihetta ovat valmistelu, nykytilanteen kartoitus, toimenpiteet ja arviointi. Joskus kehittämishankkeet myös epäonnistuvat. Syitä epäonnistumiseen voi olla muun muassa johdon riittämätön sitoutuneisuus kehitykseen, tavoitteiden puuttuminen, johdon liika riippuvuus konsultista ja hänen avustaan, uudet asiat istutetaan vanhoihin rakenteisiin tai kehittäminen on lyhytjänteistä. Työyhteisön kehittämisen tyypillisiä keinoja ovat ongelmien tarkastelu, ilmapiirimittaukset, ryhmätyön ja vuorovaikutussuhteiden kehittäminen. Yksilön tasolla kehittämisen pitäisi kohdistua avoimen tiedon jakamiseen, henkilöstön erilaisuuden sietoon ja ymmärtämiseen sekä yksilön omiin mahdollisuuksiin osallistua kehittämiseen ja päätöksentekoon. (Viitala 2003, 207-210.)

Työilmapiiri sen sijaan muodostuu organisaatioilmapiiriin, esimiehen johtamistyylin ja työyhteisön kokonaisuudeksi. Organisaation sisällä on mahdollista olla erilaisia ilmapiirejä. Työilmapiiriin kehittäminen on hankalaa, mutta jos koko työyhteisö on sitoutunut työstämään hyvän työilmapiiriin puolesta, on se mahdollista toteuttaa. Hyvään työilmapiiriin kuuluvat muun

muassa hyvät esimies-alaissuhteet, hyvä tiedonkulku, selkeä työnjako, kehitys- ja etenemismahdollisuudet, oikeudenmukainen palaute, palkka ja palkitseminen, tasa-arvo, vaikutus- ja osallistumismahdollisuudet, yhteiset päämäärät ja arvot sekä yhteisöllisyys ja yhteishenki. (Rauramo 2012, 107-109.)

2.3 Työhyvinvoinnin johtaminen

Johtamisen pyrkimyksenä on tuottaa arvoa organisaation toiminnalle, asiakkaille ja omistajille. Se voidaan nähdä tavoitteellisena toimintana eli toimintana, jossa tavoitteena on vaikuttaa muihin ihmisiin. Johtamista voidaan kutsua myös sosiaaliseksi ilmiöksi, joka syntyy ihmisten kohdatessa toisensa. Johtamisen ei tulisi olla liian tavoitteellista, vaan ihanteellinen tilanne syntyy, kun johtajuus on jaettua. (Rauramo 2012, 129-130.)

Esimiehen tulisi olla arvostava, oikeudenmukainen, tasa-arvoinen ja yhdenvertainen kaikkia alaisiaan kohtaan. Nämä ovat tärkeitä työhyvinvointiin vaikuttavia taustatekijöitä. (Rauramo 2012, 130.) Esimies on aina päävastuussa työhyvinvoinnin toteutumisesta ja siihen liittyvistä toimenpiteistä. Esimiehen tulee huolehtia, että jokaisen työntekijän kuormittuminen on sopivaa eikä ylimuormittumista tapahtuisi. (Rauramo 2012, 63.) "Johtajan tärkein tehtävä on huolehtia työntekijöiden hyvinvoinnista". Näin toteavat Jari Vuori ja Juha Siltala (2005) kirjassaan Terveys ja johtaminen. Hyvällä johtajalla on hyvä itsetuntemus ja ymmärrys muiden ihmisten käyttäytymiseen ja siihen vaikuttaviin tekijöihin, luottamus itseensä ja alaisiinsa, vahva tunneäly ja viisaus, itsensä ja muiden kunnioittaminen sekä itsensä johtaminen. Johto tietää, että myös he tarvitsevat ohjausta ja kehittämisen apua. Tärkeintä työhyvinvointiosaamisessa on, että johdolla on aito kiinnostus työhyvinvoinnin edistämiseen. (Suonsivu 2011, 164; 167.)

Työhyvinvoinnin johtamisen periaatteita on monia. Työhyvinvoinnin tulisi olla

tavoitteellista henkilöstöjohtamiseen sisältyvää toimintaa, työhyvinvointia tulisi toteuttaa yhdessä työnantajan ja henkilöstön kanssa, henkilöstön ammattitaidosta, osaamisesta ja pätevyydestä tulisi pitää säännöllisesti huolta, työntekijät ovat tietoisia omista ja oman yksikkönsä tavoitteista sekä tietävät omat vastuualueensa, työn tulisi vastata työntekijöiden ammattitaitoa ja osaamista sekä toimintakykyä, työntekijöitä tulisi kannustaa ja tukea sekä antaa mahdollisuus kehittää itseään ja suunnitella omaa työtään, työn sisällön tulisi olla monipuolista ja mielekästä sekä fyysisesti ja henkisesti tekijöilleen sopivaa, työympäristön turvallisuus, terveellisyys ja toimivuus tulisi olla ensisijaisen tärkeää, terveys- ja turvallisuusriskit tulisi olla arvioitu huolella sekä säännöllinen työolojen ja henkilöstön hyvinvoinnin seuranta ja arviointi. (Suonsivu 2011, 164-165.)

Työhyvinvointi vaikuttaa kaikkeen, niin esimiehen kuin työolojen kehittäjienkin näkökulmasta. Vaikka esimies on päävastuussa työhyvinvoinnin toteutumisesta, tarvitsee hän rinnalleen tukevan työyhteisön, joka auttaa myös esimiestä kehittymään. Esimiehen oma jaksaminen vaikuttaa suuresti myös muun työyhteisön hyvinvointiin. (Rauramo 2012, 130-131.)

Työyksikön toiminnan kehittämisestä, henkilöstön hyvinvoinnista ja oman esimiestoiminnan kehittämisestä kiinnostuneet esimiehet ovat onnistuneet työhyvinvoinnin johtamisessa. Tämä tarkoittaa, että heillä on kyky arvioida työyksikön kokonaistilannetta, rohkeutta arvioida omaa esimiestoimintaansa ja kohdata kritiikkiä ja myönteistä palautetta sekä valmiutta ja halua toimia yhdessä henkilöstön kanssa. Muutokset vaativat johtamisosaamista realististen suunnitelmien ja budjetin tekoon, organisoidakseen työtä mielekkääksi ja ratkaistakseen ongelmia sekä valvoakseen organisaation toimintaa (Rauramo 2012, 131).

2.3.1 Päätöksenteko

Jokaisessa työyhteisössä on ongelmatilanteita päivittäin. Johtamiseen kuuluu olennaisesti tärkeänä osana päätöksenteko. On sanomattakin selvää, että toiminta työyhteisössä perustuu päätöksiin, joita tehdään erilaisista asioista. Päätöksenteossa tärkeää on punnita eri vaihtoehtoja ja miettiä niistä koituvia mahdollisia seurauksia. (Paasivaara 2009, 109.)

Päätöksiä tehtäessä esimiehen tulee ottaa huomioon työntekijät ja heidän mielipiteensä. Ratkaisevasti päätöksentekoon vaikuttaa se, miten päätöksentekoon tarvittavaa tietoa saadaan pohjaksi ja ketkä osallistuvat päätöksentekoon eri vaiheissa. Useimmissa työyhteisössä mahdollisuudet osallistua ja vaikuttaa päätöksentekoon ovat rajalliset ja koskevat vain tiettyjä henkilöitä tai ryhmiä. (Paasivaara 2009, 109-110.)

2.3.2 Kehityskeskustelu ja niiden tavoitteet

Kehityskeskustelut ovat työnantajan ja työntekijän välillä käytäviä ammatillisia keskusteluja. Niiden avulla pyritään kehittämään työntekijän osaamista tai ammattitaitoa organisaatioon soveltuvaksi. Kehityskeskustelu voidaan nähdä paikkana, jossa esimies saa tutustua alaiseensa ja toisinpäin. Keskustelun avulla kehitty myös esimies-alaissuhde. Kehityskeskustelu nähdään järjestelmällisenä ja suunniteltuna keskusteluna. Järjestelmällisyys näkyy yhteisen keskustelurungon käytöllä ja säännöllisyys siinä, että keskusteluja käydään vuosittain yhden tai kaksi kertaa. Keskustelu kestää useimmiten noin 1,5-3 tuntia riippuen keskustelijoiden kokemuksesta ja käsiteltävistä asioista. (Autio, Juuti & Wink; 2011, 29.)

Kehityskeskusteluissa aiheena ovat työntekijän työssä suoriutuminen, kehittyminen ja kasvaminen sekä esimiehen ja työntekijän välinen yhteistyö. Esimiehen ja työntekijän välinen vuorovaikutus on tärkeää sillä se vaikuttaa työntekijän motivaatioon, oppimiseen, työssä jaksamiseen ja tehtävien suorittamiseen. (Autio ym; 2011. 29-30.)

Organisaation tavoitteita kehityskeskustelulle ovat, että keskustelu vapauttaa innovatiivisuutta ja kehittämisajatuksia, toisin sanoen luovuutta. Tavoitteena on myös oma-aloitteellisuuden kirvoittaminen henkilöstössä. Jotta heidän toimintansa olisi proaktiivista, ennakoivaa eikä vain reagointia tapahtumiin ja esimiehen toimintakäskyn odottamista. Keskustelun tavoitteena on myös saada organisaation roolit selkeiksi ja saada henkilöstön kyvyt ja toimien vaatimukset vastaamaan paremmin toisiaan. Keskustelun kautta saadaan selville, että jokaisella työntekijällä on oikea käsitys työtehtävistä ja niiden tavoitteista sekä organisaation tavoitteista. Tehtävät ja toimet sekä niiden tarpeellisuus ja tarkoituksenmukaisuus tarkentuvat, kuten myös palkkajakauma vaatimusten ja saavutettujen tulosten osalta. Keskustelussa voidaan sopia myös esimerkiksi delegoinnista ja sen lisäämisen mahdollisuuksista. (Meretniemi 2012, 73-74.) Esimiehen tavoite kehityskeskustelussa on varmistaa, että hänen työntekijänsä toimivat tehokkaasti ja yksimielisesti. Esimies haluaa myös selvittää kaikkien työntekijöiden kyvyt ja kuinka hyvin ne vastaavat nykyisiä työtehtäviä ja tulevia vaatimuksia, sekä kenellä on halua ja valmiutta haastavampiin tehtäviin. Jokaisen työntekijän onnistumiset yhteisten päämäärien saavuttamisessa tulisi selvittää sekä kuinka hyvin palkka ja suoritus vastaavat toisiaan. Esimiehen ei tulisi unohtaa kannustaa ja tukea työntekijöitä parempiin suorituksiin ja etenkin heidän henkilökohtaiseen kehitykseen urallaan. (Meretniemi 2012, 75.)

Kehityskeskustelussa työntekijä on mukana sopimassa omista tavoitteistaan, työtehtävistään ja tuloksista, joita häneltä odotetaan. Kehityskeskustelun aikana työntekijän tulisi saada selville miten hän tehtävästään suoriutunut ja minkälaiselta hänen tulevaisuus organisaatiossa näyttää. Työntekijä on voinut laatia itselleen niin sanotun kehityssuunnitelman, jossa hän esittelee

esimiehelleen hänen omia toiveitaan omasta kehittämisestään. Moni työntekijä toivoo keskustelun kautta saavansa kykyjensä mukaisia tehtäviä, mahdollisuuden etenemiseen urallaan ja sopivan palkkauksen sekä tunteen, että esimies tukee ja auttaa ongelmatilanteessa. Monet työntekijät saavat kehityskeskustelussa mahdollisuuden esittää omia parantamisvaihtoehtoja, näkemyksiä eri tehtävistä ja urastaan sekä eduistaan. (Meretniemi 2012, 75-76.)

2.4 Motiivit ja motivaatio

Maslow on kehittänyt 1950-luvulla oman motivaatiota selittävän mallin, jossa ajatuksensa on ihmisten sisäisten jännitteiden ja tarpeiden lieventäminen toiminnan avulla. Kun tavoite koetaan mahdolliseksi saavuttaa, ihminen tekee kaikkensa sen eteen. (Viitala 2003, 154.) Motiivit ovat ne, jotka saavat ihmisen toimimaan ja pyrkimään kohti tavoitteita. Ne sytyttävät, ylläpitävät toimintaa ja suuntaavat sitä. Motivaatio on sytykkeenä toiminnalle. Motivaatio suuntaa ja valmistaa ihmisen suoritukseen. Samalla ihmisellä voi motivaatio vaihdella eri tilanteissa. Sisäiset ja ulkoiset motiivit vaikuttavat motivaatioon – sisäiset motiivit vaikuttavat yleensä enemmän kuin ulkoiset, mutta sekin voi vaihdella tapauskohtaisesti eri tilanteissa. Jotkin motiiveista ovat tiedostamattomia ja toiset taas tietoisia. Motiivit voivat olla ristiriidassa keskenään, koska ne syntyvät tarpeista, odotuksista ja haluista. Yleensä vahvempi motiivi vie voiton. Esimerkiksi ihmisen halu suorittaa työ loppuun voi olla ristiriidassa sen kanssa, että samaan aikaan hän kuitenkin haluaisi mennä jo nukkumaan. Tällöin motiivi, joka on vahvempi, voittaa. (Viitala 2003, 150-151.)

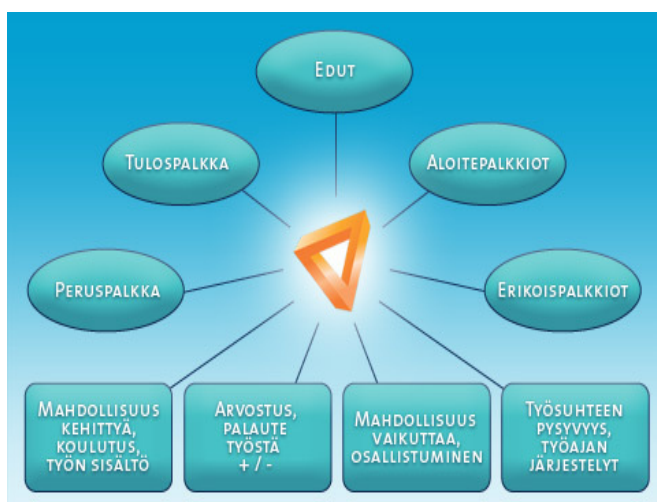
Työhön liittyvästä motivaatiosta puhutaan nimellä työmotivaatio, johon vaikuttavat työntekijän persoonallisuus (mielenkiinnon kohteet, asenteet ja tarpeet), työ (työn sisältö, mielekkyys ja vaihtelevuus, omat saavutukset, etenemismahdollisuudet ja kehittyminen) ja työympäristö (taloudelliset ja

fyysiset ympäristötekijät sekä sosiaaliset tekijät). Tärkeintä omalle työmotivaatiolle on aito mielenkiinto omaa työtä kohtaan. Työ, josta ei itse pidä ja jota ei arvosta, luo negatiivisia vaikutuksia omaan elämään, mutta myös työympäristöön ja sen muihin jäseniin. Olennaista on muistaa, että työmotivaatioon vaikuttavat myös henkilökohtaiset henkiset ja fyysiset edellytykset, esimerkiksi tiedot ja taidot sekä fyysiset voimavarat. Jos nämä valmiudet ovat jo puutteelliset, ei suoritukseen riitä enää pelkästään hyvä motivaatio. (Viitala 2003, 151-153.)

Työntekijän motivaation synnyttäminen voi olla esimiehelle monimutkaista, koska siihen liittyy paljon muutakin kuin vain rangaistukset ja palkkiot tai esimiehen oikeudenmukaisuus. Suurimmalta osalta työntekijän motivoitumiseen vaikuttavat esimiehen asenteet ja kuinka paljon arvostusta esimies on osoittanut työntekijälleen. Esimiehen oma ihmiskäsitys ja persoonallisuus heijastuu taustalla voimakkaasti. Jokaisen työntekijän motivaatioon vaikuttaa esimieheltä tuleva myönteinen palaute. Vaikka useimmat ihmiset työskentelevät onnistumisestaan sisäisen kokemuksen, merkitsee ulkoiselta taholta tullut tunnustus omasta suorituksesta. Positiivinen palaute saa aikaan uskoa omiin kykyihin ja sitoutua sekä halua ottaa enemmän riskejä. Toisaalta negatiivinen palaute voi nostaa taistelutahtoa ja pyrkimystä parempaan, mutta se voi myös saada aikaan arkuutta, lamaantumista ja vieraantumista. Pyrkimys paeta tilanteita, joissa piilee epäonnistumisen mahdollisuus on seurausta negatiivisesta palautteesta. Esimiehen tulisi muistaa, että hänellä on suurin vaikutus työntekijänsä motivaatioon, koska positiivinen palaute luo työntekijän uskoa omiin kykyihin ja mahdollisuuteen kehittyä. Työntekijälle on tärkeää tuntea olevansa arvostettu organisaatiossa, näin hän myös sitoutuu organisaatioon lujemmin. (Viitala 2003, 161.)

2.5 Palkitseminen

Palkitseminen on kokonaisuus. Se muodostuu aineellisista (rahapalkka, palkkiot, luontoisedut, rahalliset kannustimet ja henkilöstöedut) ja aineettomista (kehittymismahdollisuudet, positiivinen palaute, hyvä työympäristö ja työilmapiiri, joustavuus, ajan tasalla olevat työvälineet) elementeistä. Vuonna 1966 Frederick Herzberg julkaisi kaksifaktoriteorian, jonka mukaan työllä on kaksi perusulottuvuutta: hygienia- ja motivaatioulottuvuus. Hygieniatekijät poistavat tyytymättömyyttä, mutta eivät niinkään vaikuta motivaatioon tai työsuoritukseen kuten motivaatiotekijät. Motivaatiotekijöihin lukeutuu muun muassa työn sisältö, tunnustukset, palaute työstä sekä uralla etenemisen ja kehittymisen mahdollisuudet. Herzbergin mukaan työtehtävien merkitystä ja erilaisten aineettomien elementtien merkitystä pitäisi painottaa motivoinnissa ja palkitsemisessa. (Sistonen 2008, 177.)



Kuva 3. Palkitsemisen kokonaisuus. (Lähde: TTK, 17.9.2013)

Hyvä työsuoritus, oman osaamisen kehittäminen tai koko yhtiön menestykseen johtava suoritus voivat olla syitä palkita työntekijä. Palkitseminen hyvästä suorituksesta luo osaltaan kannustavan ja positiivisen ilmapiirin. (Rauramo 2012, 138.) Palkitsemisen perusteisiin kuuluu tehtävien vaativuus, henkilön osaaminen ja henkilön suoritus tehtävissä. Nykyisin niin kansainvälisesti kuin

Suomessakin on alettu siirtyä kolmiossa alaspäin eli yksilön perusteisempaan suuntaan. (Sistonen 2008, 178.)

Palkitsemisen perustan muodostaa tehtävien vaativuus. Palkitsemiseen voidaan luoda selkeä rakenne arvioimalla vaativuutta. Vaatimusarviointiprosessissa pitäisi korostua tietyt piirteet riippumatta siitä millaisesta järjestelmästä on kyse. Näihin piirteisiin kuuluu, että esimerkiksi sukupuolella, iällä tai ihonvärillä tai muulla henkilöön liittyvällä tekijällä ei pitäisi olla vaikutusta arvioinnin lopputulokseen, arvioinnissa ei pitäisi huomioida henkilön statusta, tehtävänimikettä tai palkkatasoa, tehtävä arvioidaan tietyssä hetkenä ja arvioinnin pitäisi kohdistua tehtäviin eikä tehtävänhaltijoihin sekä hyväksyttävä suoritustaso pitäisi olla arvioinnin perusoletuksena eikä niinkään yli- tai alisuoriutumisen taso. (Sistonen 2008, 178-180.)

Esimiehen kannalta on tärkeää huolehtia tehtäväkuvausten ja tehtävien määrittäminen sekä pitää ajan tasalla määritykset. Ne toimivat ainoastaan silloin johtamisen välineenä, kun ne ovat ajan tasalla. Roolien ja vastuutehtävien vaihtuessa, myös kuvaus ja vaativuus on päivitettävä. (Sistonen 2008, 178-180.) Esimiehen tulee tuntea henkilöstönsä hyvin ja heidän osaamisensa ja suoritustensa taso, jotta palkitseminen tapahtuisi oikealla tavalla. Haastavaa voi olla tehdä vaatimusten ja henkilösidonnaisten tekijöiden välille ero. Huomattavaa on, että osaamisen tulee olla sidoksissa tehtävään ja sen hyvään tai erinomaiseen suoritukseen eli vaikka henkilö olisi todella hyvä jossakin asiassa, mutta hän ei pysty hyödyntämään osaamistaan työtehtävässään, siitä ei myöskään tulisi häntä palkita. (Sistonen 2008, 190-191.)

Tarkastelujakson tulisi olla riittävän pitkä, jotta palkitseminen voisi tapahtua osaamisperustein. Meriittejä osaamisen perusteella tulisi jakaa harkiten ja perustellusti, esimerkiksi henkilö, joka on 1-2 vuoden ajan työskennellyt erinomaisella tasolla, voidaan palkita kiinteällä palkankorotuksella. Kolmas palkitsemisen peruste on henkilön suoriutuminen tehtävästä. Sen tavoitteena on

parantaa organisaation suorituskkyä kannustamalla kaikkia työntekijöitä parempiin suorituksiin. Jotta henkilö voitaisiin palkita suorituserustein, täytyy seuraavat edellytykset täytyä – mitattavuus, erottelevuus ja oikeudenmukaisuus. Erilaiset bonukset ja vuosipalkkiot ovat elementteinä suorituserusteisessa palkitsemisessa. (Sistonen 2008, 190-191.)

Kannustava palkitseminen on osa suoritusten ja tulosten parantamisen osa-alueita. Suoritusten parantamista voidaan kuvata donitsilla, jossa keskellä on osaaminen ja organisaation strategia. Kehän ulkopuolella on kannustavan palkitsemisen lisäksi tehokas johtaminen sekä selkeät tavoitteet ja haastavat tavoitteet. (Sistonen 2008, 39.)

Toimivan palkitsemisjärjestelmän rakentaminen vaatii organisaation eri ryhmien rakentavaa yhteistyötä, jossa olennaisesti tieto ja kokemus yhdistyvät. Palkitsemisjärjestelmän tulisi olla kannustava, mutta myös ihmisen voimavaroja tukeva. Sen tulisi samalla tukea organisaation visiota ja tavoitteita. Se on esimiesten ja johdon työkalu, irrallaan muusta toiminnan kokonaisuudesta. (Rauramo 2012, 137.)

2.6 Työterveyshuolto ja työturvallisuus

Tärkeimpänä tavoitteena työsuojelulla on ylläpitää työntekijöiden terveyttä, turvallisuutta ja työkykyä sekä ehkäistä työtapaturmia ja ammattitauteja. Työpaikan työnantajalla on oltava työturvallisuuslain mukaan työsuojelun toimintaohjelma, jos työntekijöitä on vähintään 30. Työsuojelun voidaan jakaa työterveyshuoltoon ja työturvallisuuteen. (Ojala & Ahonen 2005, 196-197.)

Työsuojelun tavoitteista ja suunnitelman laatimisesta tulisi työnantajan ja henkilöstön vastata yhdessä. Työntekijät ovat kuitenkin itse vastuussa työturvallisuudestaan ja turvallisuuteen liittyvien ohjeiden noudattamisesta.

Työsuojelun toimintaohjelman tulisi sisältää työterveyshuoltoon, yrityksen sisäisiin turvallisuusohjeisiin, työympäristön kuvaukseen ja kehittämistarpeisiin, työolojen seurantaohjeisiin liittyviä asioita ja työsuojeluasioiden ottamista huomioon yrityksen toiminnassa. (Ojala & Ahonen 2005, 197-198.)

2.6.1 Työterveyshuolto

Työterveyshuolto kuuluu kaikille työssäkäyville ihmisille ja pyrkimyksenä on aikaansaada toimiva työyhteisö sekä terveellinen ja turvallinen työympäristö. Työterveyshuolto tarjoaa palveluita, joiden tarkoituksena on ehkäistä ja hoitaa sairauksia sekä ylläpitää työkykyä. Työterveyshuollon toimintaan kuuluu arvioida ja seurata työoloja työpaikkakäynneillä. Näitä voidaan tutkia suorittamalla mittauksia ja arviointeja. Työterveyshuolto arvioi työterveys- ja turvallisuusriskejä ja suunnittelee seuraavia tarvittavia toimenpiteitä ja ohjeistuksia. Työterveyshuollon toimintaan kuuluu myös terveystarkastukset, terveysneuvonta, yhteistyö työkyvyn edistämiseksi, sairauspoissaolojen hallinta ja onnettomuuksien torjunta, ensiapuvalmiudesta huolehtiminen, ergonomiset interventiot, kuntoutusyhteistyö, työyhteisötoiminta ja kriisiapu. Hyvä terveyshuolto on vaikuttava, riittävä ja helposti saatavissa oleva, toimiva, tehokas sekä tieteellis-tekninen laatu ja koettu laatu tulisivat olla kunnossa. (Rauramo 2012, 37-39.)

Haakana (2013, 14) mainitsee, että yrityksen tärkeimmästä voimavarasta eli henkilöstöstä huolehtiminen on työterveyspalvelujen tavoitteena. Haakanan mukaan paras lopputulos saadaan, kun yhteistyö työnantajan, työntekijän ja työterveystoimijan välillä toimii hyvin. Silloin, kun yritys on terve, se on myös yhteiskunnan etu.

2.6.2 Työturvallisuus

Työturvallisuus on suurimmaksi osaksi asennekysymys, vaikka sitä on jo pitkään ohjattu erilaisin lain ja määräyksin. Työturvallisuus ei ole vain fyysistä, vaan myös henkistä. Henkinen turvallisuus tarkoittaa, että työpaikka suo tunteen jokaiselle työntekijälle omasta ammattitaidosta ja ilmapiirin, jossa ihmiset uskaltavat oppia, kokeilla ja tehdä virheitä. Myös työpaikkakiusaamista ja ahdistelua ei tulisi sallia työpaikalla, vaan siihen tulisi puuttua välittömästi. (Ojala & Ahonen 2005, 198.)

Työnantajan velvollisuuksiin kuuluu huolehtia työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä työssä tarpeellisilla menetelmillä, tarkkailla työympäristöä, työyhteisön tilaa ja työtapoja. Tähän kuuluu muun muassa perehdytys työhön, työolosuhteisiin, työvälineisiin ja turvallisiin työtapoihin ja ohjata työn haittojen ja vaarojen estämiseen ja välttämiseen. Toisaalta, työntekijän velvollisuuksiin kuuluu työskennellä työturvallisuusohjeiden mukaisesti ja huolehtia tarvittavasta varovaisuudesta, sekä ilmoittaa asioista, jotka voivat aiheuttaa haittaa tai vaaraa työpaikalla. (Pursiainen 2012, 42-43.)

3 TYÖHYVINTOINTIKYSELY TURUN LENTOASEMAN TYÖNTEKIJÖILLE

Työhyvinvointikysely lähetettiin 33 työntekijälle ja vastauksia tuli 15. Kyselyn vastausprosentti oli 45,4%. Kyselyssä selvitettiin vastaajien taustatietoja, yleistä työhyvinvointia ja työkykyä työpaikalla, työturvallisuutta ja ergonomiaa, työyhteisöä, motiiveja ja odotuksia sekä esimiestyötä. Kysely toteutettiin Webropol-työkalun avulla sähköisesti kahtena eri ajankohtana – kesä-heinäkuun vaihteessa sekä elokuun alussa.

Haastattelun suoritin neljälle Turun lentoaseman työntekijälle sähköisesti ajan puutteen vuoksi. Haastattelun kysymykset valitsin työhyvinvointikyselyn vastausten pohjalta. Haastatteluun vastanneista yksi oli mies työnimikkeeltään vuoro-esimies ja muut kolme naisia, joiden työnimikkeinä ovat palvelupäällikkö, palveluvastaava ja toimistosihteerin. Haastateltavien työskentelyaika organisaatiossa vaihteli 2,5 vuodesta jopa 27 vuoteen.

3.1 Vastaajien taustatiedot

Vastaajista 53,3% eli kahdeksan vastaajaa oli miehiä ja naisia oli seitsemän eli 46,6%. Vastaajista 13,3% eli kaksi vastaajaa oli 18-25- vuotiaita, 46-55- vuotiaita löytyi myös kaksi vastaajaa. Molempia ikäryhmiä 26-35- vuotiaat ja 36-45- vuotiaat edusti neljä vastaajaa eli 26,6%. Yli 56-vuotiaita vastaajista oli kolme eli 20%.

Jopa 60% vastaajista eli yhdeksän vastaajaa ovat suorittaneet korkeimmaksi koulutusasteekseen ammatillisen koulun. Vastaajista kaksi eli 13,3% ovat suorittaneet lukion korkeimmaksi koulutusasteekseen ja yksi vastaaja eli 6,6% peruskoulun. Ammattikorkeakoulun tai yliopiston oli suorittanut myös kaksi

vastaajaa. Yksi vastaajista vastasi vaihtoehdon "muu, mikä?", johon vastaaja oli tarkentanut vastaukseksi kurssin. Vastaajista kolme oli turvatarkastajia, muina ammattinimikkeinä esille nousi palvelupäällikkö, erikoisammattihenkilö, kunnossapitomies, restonomi, vuoro esimies, järjestelmäasiantuntija, lennonjohtaja, toimistosihteeri, päivystäjä ja turistivirkailija.

Kaikilla vastaajista on vakinainen työsuhde. Vastaajista kahdeksan on työskennellyt yrityksessä 0-10 vuotta, kolme 10-20 vuotta ja kaksi yli 20 vuotta. Vastaajista yhdeksän on toiminut nykyisessä työtehtävässä 0-5 vuotta. Kaksi vastaajaa on toiminut 6-10 vuotta ja kolme vastaajista yli 10 vuotta nykyisessä työtehtävässä.

Työaikamuutokysymykseen kolme vastasi tekevänsä päivätyötä, neljä kaksivuorotyötä, kaksi kolmivuorotyötä, kolme jaksotyötä ja kolme vastasi kohtaan "jokin muu, mikä?". Tähän vastaukseksi saatiin erikseen työhön kutsuttava, monivuorotyö ja satunnaisia vuoroja tekevä.

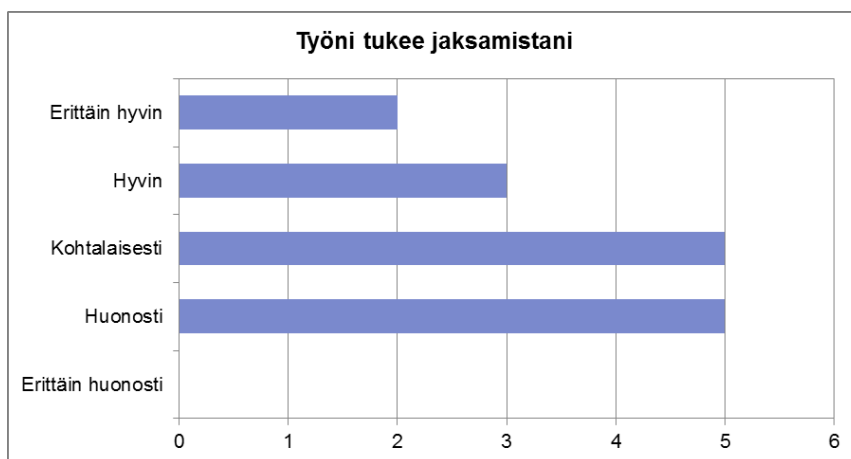
3.2 Työhyvinvointi ja työkyky

Työhyvinvointikyselyssä vastaajat saivat itse kertoa mitä työhyvinvointi heille merkitsee. Vastaajille työhyvinvointi merkitsee avointa, rehellistä ja positiivista työilmapiiriä, mukavia työystäviä ja heiltä saamaa arvostusta ja tukea työhön. Työhyvinvointiin kuuluu vastaajien mielestä myös asianmukaiset laitteet, selkeät ohjeet ja ennen kaikkea turvallinen työympäristö, jossa työn tekeminen on mielekästä. Työntekijät pitäisi ottaa huomioon yksilöinä ja kuunnella heidän mielipiteitään sekä kaikesta pitäisi pystyä keskustelemaan normaalisti – sekä esimiehen ja työntekijöiden että työntekijöiden kesken. Tärkeää työhyvinvoinnissa on myös se, että työt voi jättää työpaikalle lähtiessään työvuorosta kotiin sekä, että aamuisin on mielekästä tulla töihin.

Haastatteluun vastanneiden mukaan omaa jaksamista työpaikalla tukee eniten mukavat työkaverit, hyvä esimies, joka kuuntelee ja keskustelee, riittävät

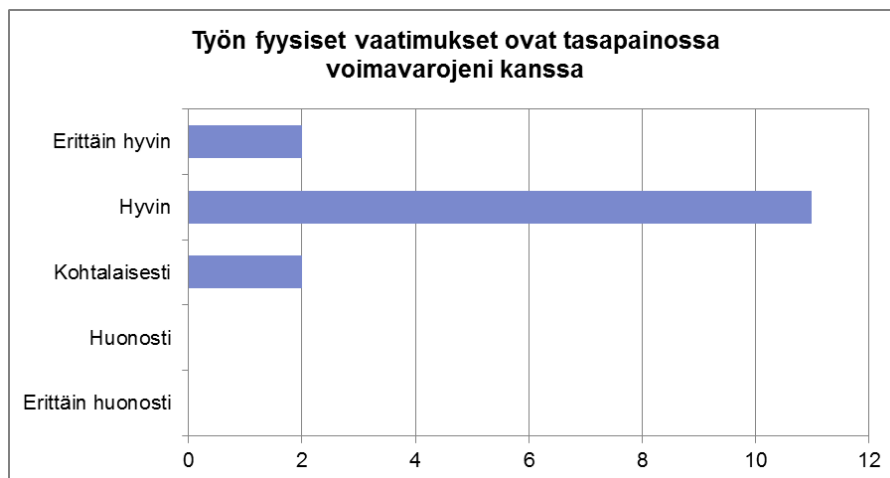
vapaat, laaja työnkuva ja mahdollisuus osallistua asiakaspalvelutyöhön sekä hyvä terveydenhuolto. Asiat, jotka eivät tue jaksamista kohdistuivat suurimmilta osin vuorosuunnitteluun, johon ei pysty itse vaikuttamaan. Myös esimiehen joustamattomuus tulisi tässä kysymyksessä esille.

Työhyvinvointikyselyyn vastanneista kukaan ei ollut sitä mieltä, että työ ei tukisi omaa jaksamista. Kaksi vastaajista vastasi työn tukevan jaksamista erittäin hyvin ja kolme vastaajista vastasi työn tukevan hyvin jaksamista. Viisi vastaajaa vastasi työn tukevan kohtalaisesti omaa jaksamista. Jopa viisi vastaajaa valitsi vaihtoehdon, jonka mukaan työ tukee huonosti jaksamista.



Kuvio 1. Työn tukeminen jaksamisessa.

Vastaajista jopa 73,3% olivat sitä mieltä, että työn fyysiset vaatimukset ovat hyvin tasapainossa omien voimavarojen kanssa. 13,3% piti työn fyysisiä vaatimuksia erittäin hyvin tasapainossa omien voimavarojen kanssa. Kukaan vastanneista ei ollut sitä mieltä, että fyysiset vaatimukset olisivat huonosti tai erittäin huonosti tasapainossa omien voimavarojen kanssa.

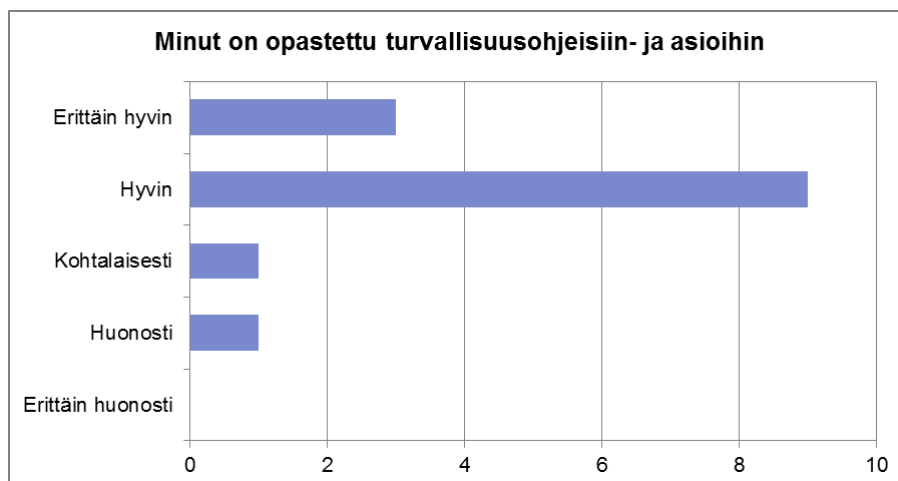


Kuvio 2. Työn fyysiset vaatimukset.

3.3 Turvallisuus ja ergonomia

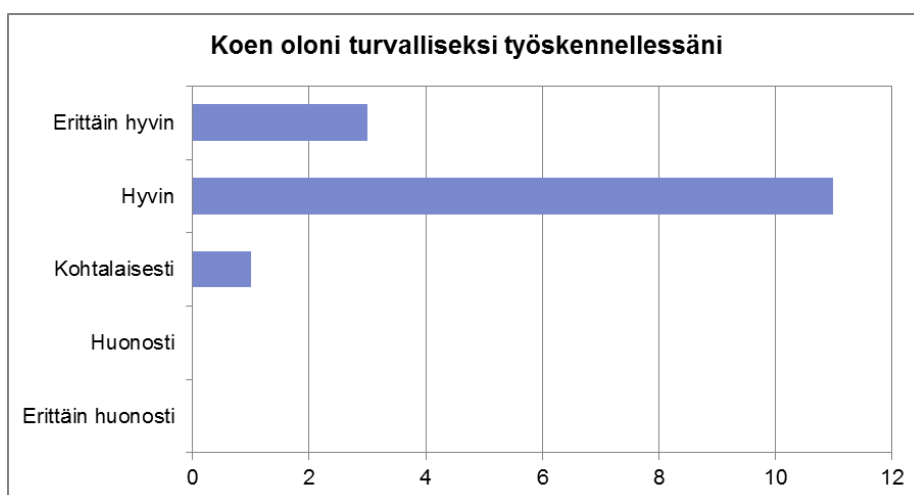
Haastatteluun vastanneiden mielestä tiimin tiivis yhteistyö, tarkat kulkuoikeudet ja turvallisuussäädökset, hyvät valaistusolosuhteet, toimivat laitteet ja se, että itse tiedostaa mahdolliset vaaratilanteet saa heidät tuntemaan olonsa turvalliseksi työpaikalla.

Turvallisuusohjeisiin- ja asioihin oli vastanneista 60% opastettu hyvin ja erittäin hyvin 20% vastanneista. Vastanneista 7,3% vastasi saaneensa huonosti opastusta turvallisuusohjeisiin- ja asioihin. Kohtalaisesti vaihtoehtona valitsi 7,3% vastanneista.



Kuvio 3. Turvallisuusohjeet- ja asiat.

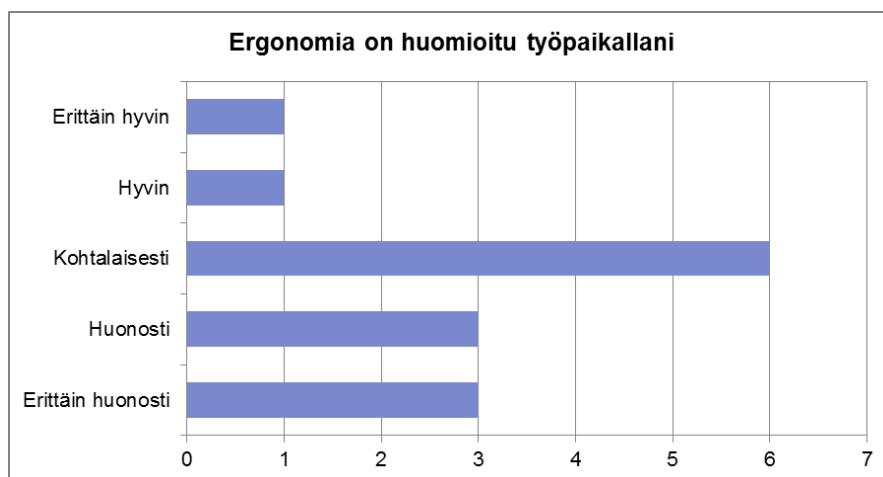
Vastanneista 73,3% kokee olonsa turvalliseksi työskennellessä. Vastanneista 20% kokee olonsa erittäin turvalliseksi ja vain yksi vastanneista kohtalaisen turvalliseksi. Kukaan vastanneista ei koe oloaan turvattomaksi tai erittäin turvattomaksi.



Kuvio 4. Yleinen turvallisuudentunne työpaikalla.

Haastattelussa tuli esille, että ergonomia oli kunnolla tarkastettu työpaikalla, mutta toisaalta eri työpisteissä tulisi mahdollisesti opastaa esimerkiksi oikeista työasennoista ja esimerkiksi toimistotiloissa uusia pöytiä ja tuoleja.

Vastaajista kuuden mukaan ergonomia on huomioitu työpaikalla kohtalaisesti. Vastaajista kolme oli sitä mieltä, että ergonomia on huomioitu huonosti ja toiset kolme vastaajaa pitivät ergonomian huomioimista työpaikalla erittäin huonona. Ainoastaan yksi vastaajista piti ergonomian huomioimista työpaikalla erittäin hyvänä.

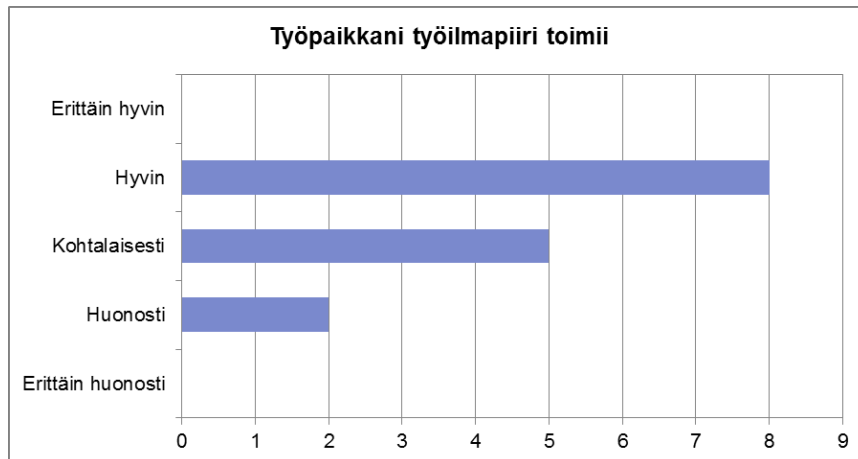


Kuvio 5. Ergonomia.

3.4 Työyhteisö

Positiivinen asenne, hyväntuulisuuden ylläpitäminen, ystävällisyys, toisten huomioiminen ja kannustaminen onnistumistilanteissa, korkea työmoraali, huhupuheiden omaan arvoonsa jättäminen ja yleisesti positiivisilla ajatusmalleilla haastateltavat voisivat itse edistää hyvää työilmapiiriä työpaikalla.

Työilmapiiri toimii 53,3%:n mielestä hyvin. Viiden vastaajan eli 33,3%:n mielestä ilmapiiri on kohtalainen ja 13,3%:n mielestä työilmapiiri toimii huonosti.



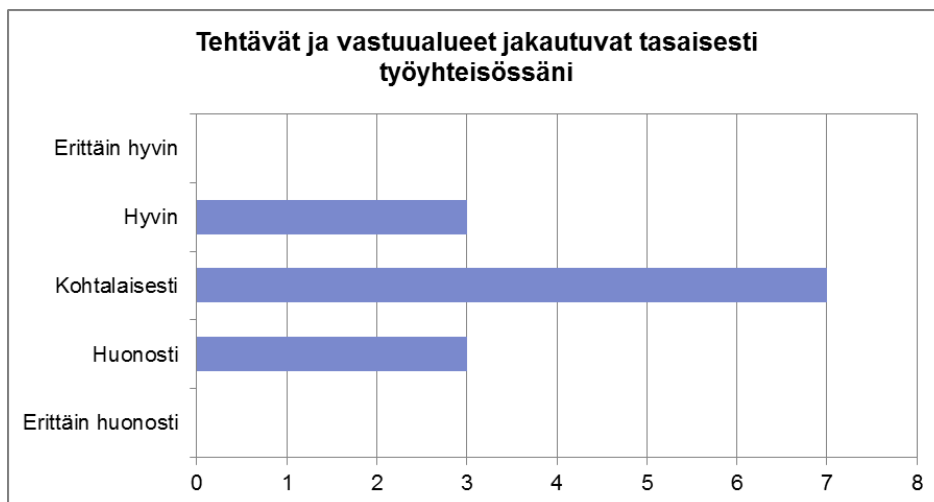
Kuvio 6. Työilmapiiri.

Työhön liittyvissä asioissa hyvin tukea työtovereilta kokee saavansa vastaajista 66,6%. Erittäin hyvin tukea kokee saavansa 26,6%. Vain yksi vastanneista eli 6,6% kokee saavansa huonosti tukea työtovereiltaan työhön liittyvissä asioissa.



Kuvio 7. Tuen saaminen työtovereilta.

Työyhteisön tehtävät ja vastuualueet jakautuvat kohtalaisesti seitsemän vastaajan mielestä. Tehtävät ja vastuualueet jakautuvat hyvin kolmen vastaajan eli 20%:n mielestä ja huonosti toisen 20%:n mielestä. Kaksi koko kyselyyn vastanneista ei vastannut kyseiseen kysymykseen.



Kuvio 8. Työtehtävät ja vastualueet.

Vastaajista 26,6% oli sitä mieltä, että työyhteisössä toteutuu avoin ja rehellinen viestintä hyvin. 40% vastaajista oli sitä mieltä, että viestintä on kohtalaisen avointa ja rehellistä, kun taas 20%:n mielestä viestintä on huonoa ja 6,6%:n mielestä erittäin huonoa.



Kuvio 9. Rehellinen ja avoin viestintä.

Haastattelemini henkilöiden mukaan ongelmatilanteisiin voitaisiin aktiivisemmin hakea ratkaisuja, esimerkiksi kokoontumalla useammin koko työtiimin kesken. Keskusteluja tulisi käydä esimiehen ja työntekijöiden välillä,

esimiehen ja työvuoron välillä sekä päällikön ja työyksikön välillä. Tärkeintä olisi muistaa se, että asiat riitelevät eivät ihmiset. Ihannetilanne olisi löytää niin sanottu "kultainen keskitie", vaikka se vaikeaa onkin mielipiteiden määrän ollessa sama kuin työntekijöiden.

Kukaan vastaajista ei ollut sitä mieltä, että työyhteisössä etsittäisiin erittäin hyvin ratkaisuja työssä ilmeneviin asioihin. Sen sijaan, kolmen vastaajan mielestä ongelmiin etsitään hyvin ratkaisuja, seitsemän vastaajan mielestä kohtalaisesti, kahden mielestä huonosti ja yhden vastaajan mielestä erittäin huonosti.

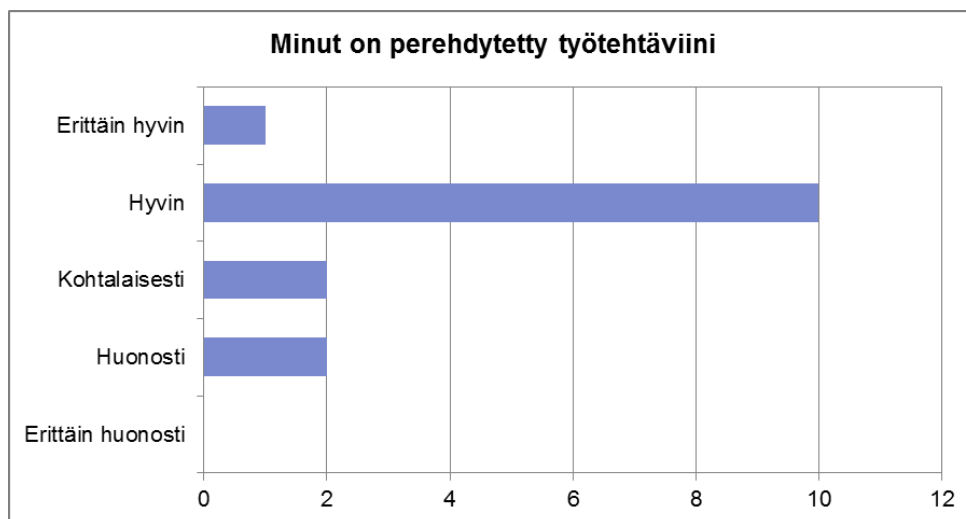


Kuvio 10. Ongelmanratkaisu

3.5 Motiivit ja odotukset

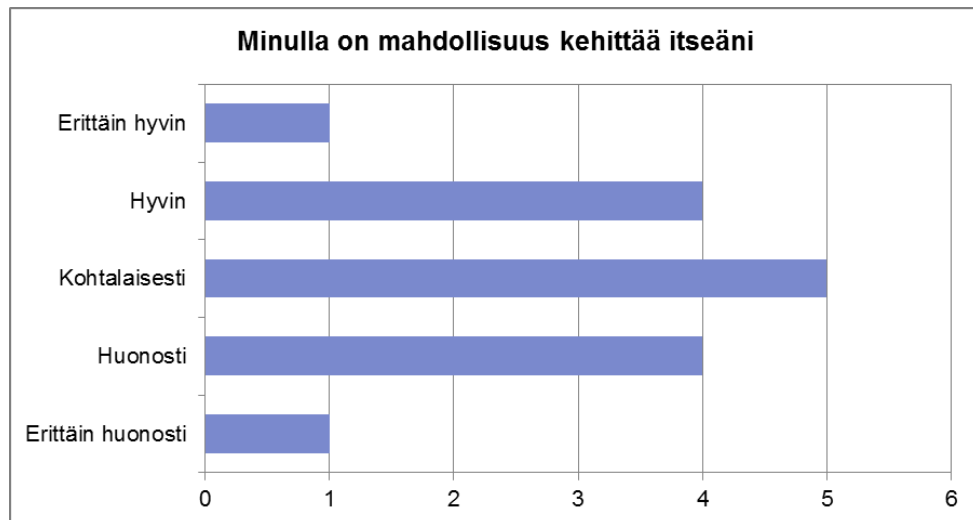
Tärkeimpinä asioina omaan motivaation syntyyn vaikuttaa haastatteluiden perusteella tunnustukset ja palaute omasta työstä, oman osaamisen kartuttaminen, kehittymismahdollisuudet, oikea palkkaus, oikeudenmukainen ja tasa-arvoinen ilmapiiri, vastuu omasta työstä, selkeät vastualueet ja etenkin esimiehellä on tärkeä rooli työtehtävien jakamisessa ja ottamisessa mukaan eri projekteihin. Tärkeää on myös nähdä oman työnsä jälki konkreettisesti.

Suurin osa vastaajista on perehdytetty hyvin työtehtäviin. Yhteensä 66,6% vastaajista kokee saaneensa hyvän perehdytyksen työtehtäviin. Kaksi vastaajaa eli 13,3% on saanut kohtalaisen perehdytyksen ja toiset kaksi kokee saaneensa huonon perehdytyksen.



Kuvio 11. Perehdytys työtehtäviin.

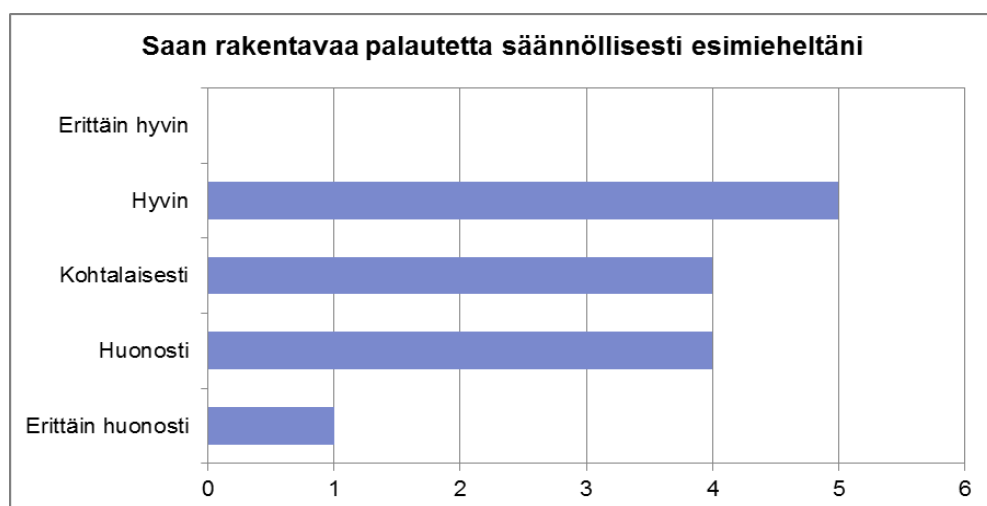
Kysymys kehittämismahdollisuuksista toi paljon eri mielipiteitä. 7,3%:n mielestä ei ole mahdollisuuksia kehittää itseään työssään. 26,6%:n vastaajan mielestä kehittämismahdollisuudet ovat hyvät ja 33,3%:n mielestä kohtalaiset. 26,6% oli sitä mieltä, että itsensä kehittäminen työssä on huonoa ja yhden vastaajan mielestä mahdollisuudet kehittää itseään ovat erittäin huonot.



Kuvio 12. Kehittämismahdollisuudet.

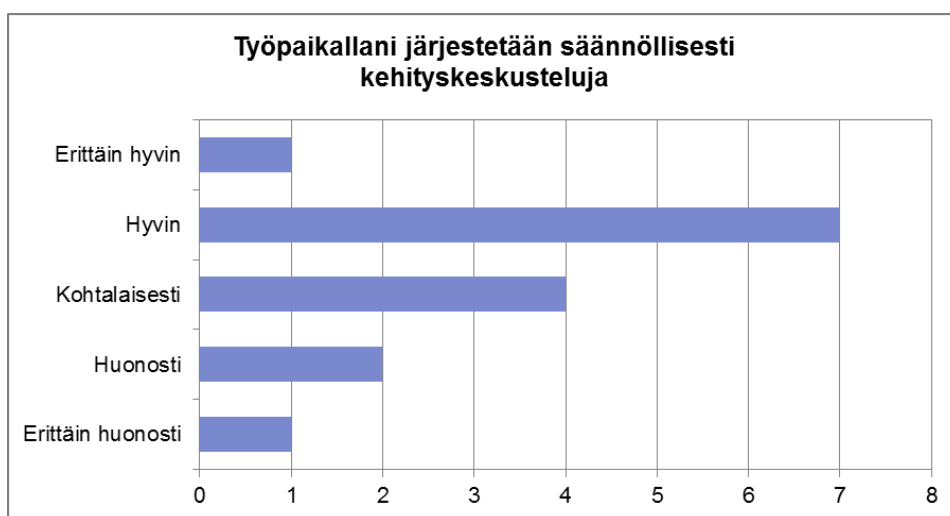
3.6 Esimiestyö

Viiden vastaajan mielestä rakentavaa palautetta saa säännöllisesti esimieheltä. Toisaalta, neljä vastaajaa vastasi saavansa kohtalaisesti ja toiset neljä vastaajaa huonosti säännöllistä palautetta. Yhden vastaajan mielestä säännöllistä palautetta saa esimieheltä erittäin huonosti.



Kuvio 13. Rakentava palaute.

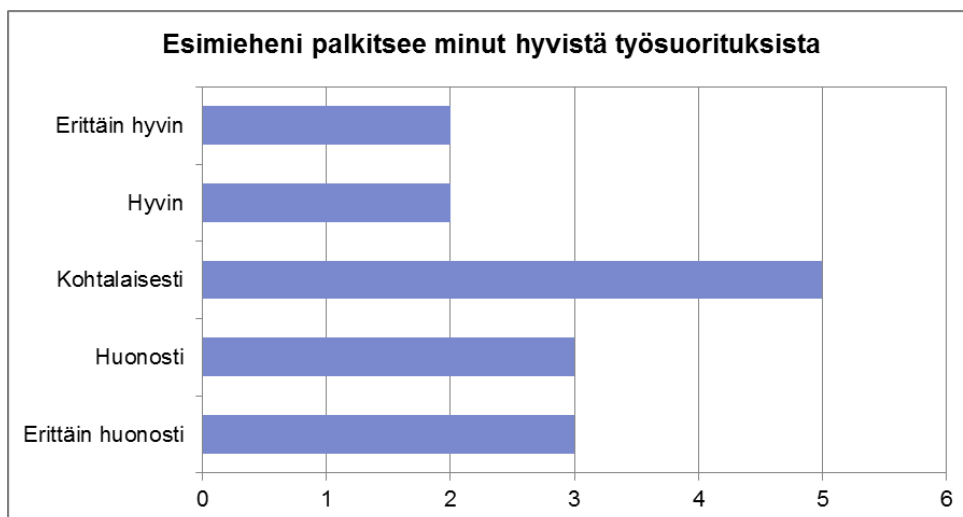
Säännöllisiä kehityskeskusteluja järjestetään erittäin hyvin yhden vastaajan mielestä. Seitsemän vastaajaa oli sitä mieltä, että kehityskeskusteluja järjestetään hyvin ja neljä vastaajaa vastasi kohtalaisesti. Kahden vastaajan eli mielestä säännöllisiä kehityskeskusteluja järjestetään huonosti ja yhden vastaajan mielestä erittäin huonosti.



Kuvio 14. Kehityskeskustelut.

Haastatteluiden perusteella Turun lentoasemalla ei ole käytössä palkitsemisjärjestelmää, mutta työntekijöitä palkitaan muuten erilaisin eduin. Näitä etuja voivat olla esimerkiksi elokuva- ja konserttiliput tai ilmainen lounas. Myös rahalliset korvaukset ovat toteutuneet. Esimies tekee aina ehdotuksen palkitsemisesta ja päällikkö päättää toteutetaanko se.

Hyvistä työsuorituksista palkitseminen sai kyselyssä erinäisiä mielipiteitä. Kolmen vastaajan mielestä esimies palkitsee erittäin huonosti hyvistä työsuorituksista. Vastaajista kolme oli sitä mieltä, että palkitsemista hyvistä työsuorituksista tapahtuu huonosti. Esimies palkitsee kohtalaisesti viiden mielestä. Hyvin ja erittäin hyvin vaihtoehdon valitsi kaksi vastaajaa kyselyyn vastanneista.



Kuvio 15. Palkitseminen.

Työhyvinvointikyselyssä esimiehen työhön liittyvässä viimeisessä kysymyksessä kysyttiin miten oma esimiehesi voisi edistää työntekijöiden terveyttä ja hyvinvointia työpaikalla. Tähän kysymykseen saatiin paljon erilaisia vastauksia. Vastanneiden keskuudessa esille nousivat asiat, kuten työtehtävien organisointi, vuorosuunnitteluun panostaminen, huomioimalla työntekijöiden tarpeet enemmän eli esimerkiksi tukemalla ja järjestämällä enemmän työtoimintaa, panostamalla yksikön laitteisiin ja resursseihin, jotka omalta osaltaan vaikuttavat työntekijöiden hyvinvointiin. Myös WC-tilojen lisääminen oli monien vastaajien mielestä tärkeä asia, koska niiden puuttuminen vaikuttaa omassa työpisteessä omaan hyvinvointiin. Usean vastaajan mielestä myös keskusteleminen työntekijöiden kanssa heidän voinnistaan ja ongelmatilanteisiin puuttuminen, esimerkiksi kiusaamiseen nähtiin työhyvinvointia edistävänä asiana.

4 KEHITYSEHDOTUKSET

4.1 Työhyvinvointisuunnitelma

Organisaation strategiaan tulisi sisältyä keskeisenä osana työhyvinvointi. Näin työhyvinvointia on mahdollista tarkastella strategisena toimintana, sekä suunnitelmallisena ja pitkäjänteisenä työnä. Työhyvinvointityö on laaja-alaista toimintaa, joka nähdään myös tulevaisuutta ennakoivana. Työhyvinvointityöhön sisältyy esimerkiksi henkilöstön jaksaminen, osaaminen, resurssit, johtaminen, työolo- ja ympäristöasiat. Työturvallisuus ja riskienhallinta kuuluvat myös työhyvinvointityöhön ja muodostavat yhden kokonaisuuden. (Suonsivu 2011, 68.)

Tehtäessä työhyvinvointisuunnitelmaa tulisi ottaa huomioon organisaation strategia, arvot, menestystekijät, painopistealueet ja visio. Suunnitelman tarkoituksena on toimia työhyvinvoinnin kehittämiseksi käytävien keskustelujen pohjaksi. Se on välinen kokonaisuuden tarkastelemiseksi ja voidaan käyttää kehittämistyössä. Suunnitelma voidaan rakentaa useammalle vuodelle, mutta sitä tulisi päivittää vuosittain. (Suonsivu 2011, 68.)

Olen suunnitellut työhyvinvointisuunnitelman Turun lentoasemalle. Taulukossa 1 näkyy kehittämiskohde, tavoite, toimenpiteet ja aikataulu. Työhyvinvointisuunnitelman kehittämiskohteet ovat valittu työhyvinvointikyselyn ja Turun lentoasemalle tehtyjen haastattelujen vastausten perusteella.

TAULUKKO 1. Työhyvinvointisuunnitelma Turun lentoasemalle

Kehittämiskohde	Tavoite	Toimenpiteet	Aikataulu
JOHTAMINEN	-yksi johtamistapa	-päättöksenteossa huomioidaan myös	v.2014-2016
-johtamistaidot	-tehokas jättyöntekijöiden tasapuolinen mielipiteet → viimeinen		
-ongelmanratkaisu	ongelmanratkaisu ja päätökseteko sana kuitenkin esimiehellä		
-päättökseteko	- yhteiset tavoitteet	-ongelman-ratkaisuun	
-tavoitteet ja niiden asettaminen	työntekijöiden kanssa suunnitelma, jonka mukaan toimitaan		
-pelisäännöt	-säännöllinen palaute esimieheltä	ongelmatilanteissa	
-kommunikaatio	-kommunikaatio esimiehen ja (kerran vuodessa)	-säännölliset kehityskeskustelut	
-palaute	työntekijöiden välillä +muu säännöllinen mutkatonta, jolloin kirjallinen/suullinen välttään monilta palaute		
	väärinkäsityksiltä	-esimies-valmennukset	
	-esimiehen osaaminen ajan tasalla	-keskustelu työntekijöiden kanssa	
	-hyvinvoiva henkilökunta	tavoitteista (omista ja organisaation)	
		-viestintä tehokkaampaa → säännölliset yhteiset palaverit	
HENKILÖSTÖ	-työntekijöiden osaaminen ajan tasalla	-perehdytys uusille työntekijöille	v.2014-2016
-ammattitaito	-motivoituneet työntekijät	-säännöllinen tyhy-toiminta työntekijöille	
-osaaminen ja sen ylläpito	-kehittävä työnteke	-ammattitaidon ylläpitäminen,	
-motivaatio	-paremmat tulokset	esimerkiksi valmennuksiin osallistumalla	
-terveys ja toimintakyky		-kannustava palkitsemisjärjestelmä	
		-tiiviimpi yhteistyö työterveyshuollon	

		kanssa	
TYÖYHTEISÖ -työilmapiiri	- työilmapiiri avoin, rehellinen ja toisiaan tukeva sekä kannustava	-säännölliset työilmapiirikyselyt -varhainen puuttuminen työyhteisössä ilmeneviin ongelmiin, esimerkiksi kiusaamiseen	v.2014-2016
TYÖOLOJAT -työturvallisuus -työvälineet -työympäristö	-käytännölliset ja asiaankuuluvat työvälineet käytössä -turvallinen ja viihtyisä työympäristö	-työvälineiden säännöllinen päivitys -työpisteiden siistinä pitäminen ja työpisteiden säännöllinen tarkistus	v.2014-2016

Turun lentoaseman työhyvinvoinnin tila on melko hyvä, mutta kuten useimmissa organisaatioissa, niin myös tässä tapauksessa kehittämisen tarvetta löytyy. On mahdotonta löytää niin sanottu "täydellinen" työyhteisö, jossa kaikki toimisi täydellisesti, eikä parantamisen varaa olisi. Kehittämisehdotuksissa paneudun eniten esimiestyöhön ja työilmapiiriasioihin, koska niissä oli tutkimani tulosten mukaan eniten eroavaisuuksia vastaajien keskuudessa.

Esimiestyössä pitäisi panostaa enemmän säännölliseen palautteen antamiseen ja kannustavaan palkitsemisjärjestelmään. Näin työntekijät sitoutuvat ja motivoituvat lujemmin työhönsä. Asia, joka tulee yhä useammin esimiehen eteen ovat muutostilanteet ja niihin sopivien ratkaisujen löytäminen. Ongelma- ja muutostilanteissa tulisi toimia välittömästi. Jotta haasteilta muutostilanteissa välttyttäisiin, kirjallinen ennakoiva suunnitelma tulisi hyvä olla jokaisessa organisaatiossa. Mitä kauemmin ongelmanratkaisuun kuluu aikaa, sitä vaikeammaksi oikean ratkaisun löytämisestä tulee. Ongelmanratkaisu- ja muutostilanteissa tulisi myös työntekijöillä olla mahdollisuus kertoa omat mielipiteensä ja saada vaikuttaa asioihin, jotka koskevat myös heitä. Jokaisen esimiehen tulisi antaa alaiselleen mahdollisuus kehittyä työssään. Jotta alainen voisi kehittyä, tulisi hänelle antaa työtehtävät osaamisen ja kykyjen mukaan.

Tavoitekeskustelujen pitäminen on hyvä keino saada selville mitkä ovat jokaisen työntekijän henkilökohtaiset tavoitteet työssä. Tämän avulla esimies osaa myös antaa oikeanlaiset tehtävät alaiselleen. Työterveyshuollon kanssa yhteistyö on arvokasta sekä esimiehen että työntekijöiden osalta, joten siihen tulisi panostaa ja mahdollisesti pyytää kerran vuodessa yhteyshenkilöä työterveyshuollosta kertomaan työpaikalle erilaisista työhyvinvointiin liittyvistä asioista.

Työilmapiiriasioissa esimiehellä ja itse työntekijöillä on suuri vaikutus millainen työilmapiiristä muodostuu. Vastausten perusteella työilmapiiri on Turun lentoasemalla kohtalainen. Työilmapiirin tulisi olla avoin, rehellinen, kannustava ja toisiaan tukeva. Tällä hetkellä tämä toteutuu ainoastaan osittain. Työyhteisössä tulisi olla enemmän avointa keskustelua esimiehen ja työntekijöiden välillä sekä työntekijöiden välillä. Kyselyssä tuli esille myös tasapuolinen kohtelu. Tähän tulisi puuttua, sillä usein eriarvoinen kohtelu johtaa työntekijöiden sitoutumattomuuteen ja huonoon työmotivaatioon. Näin tapahtuu etenkin, kun esimies kohtelee alaisiaan eriarvoisesti. Työhyvinvointikyselyssä tuli esille muutaman vastaajan kohdalla tyhy-toiminta, jota pitäisi heidän mielestään olla useammin. Tyhy eli työhyvinvointitoiminnan kautta työyhteisö mahdollisesti lujittuisi tiiviimmäksi tiimiksi ja kaikki tiimin jäsenet voisivat tutustua toisiinsa vapaammassa ympäristössä. Tyhytoiminta voi olla esimerkiksi niin sanottu työhyvinvointipäivä, joka koostuisi eri osista – teoriaosuudesta työhyvinvoinnista työterveyshuollon toimesta, pientä keskustelua hyvinvoinnista työpaikalla esimiehen johdolla, aktiviteetteja ja illallinen. Tärkeintä tällaisessa päivässä on viettää aikaa yhdessä työpaikan ulkopuolella.

4.2 Tutkimuksen luotettavuus ja pätevyys

Tutkimus luotettavuuden mittauksessa voidaan käyttää erilaisia mittaus- ja

tutkimustapoja. Yksi näistä tavoista on reliaabelius, jonka avulla voidaan mitata tutkimustuloksen toistettavuutta. Toisin sanoen, jos esimerkiksi kaksi samaa henkilöä saavat tutkimuksesta saman tuloksen, voidaan tulosta pitää luotettaviksi. Toinen tapa arvioida luotettavuutta on validius, jolla mitataan tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri sitä, mitä tutkimuksessa tuleekin mitata. Tästä esimerkkinä voidaan pitää kyselyä, jossa monet vastaajat ovat voineet tulkita kysymykset väärin ja näin heidän vastauksensa eivät vastaa todellisuutta. Loppujen lopuksi, tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä tulisi arvioida jollain tavalla. (Hirsjärvi 2000, 213-214.)

Tekemäni opinnäytetyön luotettavuutta lisää se, että kyselyyn vastaajat olivat anonyymeja, jolloin he saivat vapaasti vastata kyselyyn omien mielipiteidensä ja näkemystensä mukaisesti. Laatiessani kysymyksiä sekä kyselyyn että haastatteluun, onnistuin mielestäni hyvin muodostamaan kysymykset ilman johdattelevaa näkökulmaa. Haastatteluun vastanneet saivat itse päättää milloin vastaisivat haastattelun kysymyksiin. Opinnäytetyön luotettavuutta paransi myös kyselyyn vastanneiden määrä, joka oli 45,4% eli hieman alle puolet työntekijöistä vastasi kyselyyn. Opinnäytetyön tutkimusmetodeiksi valitsemani kyselyn ja haastattelun valinta oli mielestäni hyvin perusteltu, koska tarkoituksena oli tutkia työhyvinvoinnin nykyistä tilaa ja miten sitä voisi kehittää. Luonnollisinta oli aloittaa laatimalla työhyvinvointikysely, johon jokainen organisaation työntekijä voisi vastata anonyymina. Käsiteltyäni kyselyn vastaukset, siirryin haastatteluihin. Haastatteluiden tarkoituksena oli saada tarkempaa tietoa ja näkemystä kyselyn tuloksista nousseista ongelmakohdista. Ajan puutteen vuoksi haastattelut toteutettiin sähköisesti, joka omalta osaltaan oli huono asia, koska kasvotusten tehdyt haastattelut olisivat varmasti tuoneet enemmän tietoa.

Tutkimusongelmani oli Turun lentoaseman työhyvinvoinnin tutkiminen ja miten sitä voitaisiin kehittää tulevaisuudessa. Tutkimusongelman ratkaiseminen onnistui mielestäni hyvin, koska sain riittävästi tietoa toimeksiantoyrityksen

työhyvinvoinnista ja sen tilasta, sekä pystyin saamani tietojen perusteella laatimaan työhyvinvointisuunnitelman seuraavalle kahdelle vuodelle.

5 YHTEENVETO

Työhyvinvointi on viime aikoina ollut tärkeä puheenaihe ja kuinka sitä pitäisi johtaa. Työhyvinvoinnin johtaminen on suuri haaste alati muuttuvissa olosuhteissa. Hyvä johtaminen on olennaisessa osassa siinä kuinka työntekijät kokevat työnsä ja kuinka mielekkääksi työ koetaan. On varmasti selvää, että vain sitoutuneet ja motivoituneet työntekijät tuottavat erinomaisia tuloksia organisaatiolle. Työntekijä tuntee itsensä sitoutuneeksi ja motivoituneeksi työhönsä, kun hän tietää omat tehtävänsä ja vastuunsa organisaatiossa, saa tukea ja kannustusta muilta työntekijöiltä ja esimieheltä sekä hänellä on mahdollisuudet kehittyä urallaan. Myös työilmapiirin ollessa avoin, kommunikoiva, rehellinen ja oikeudenmukainen, sitoutuu työntekijä yhä lujemmin yhteisöönsä ja sen jäseniin.

Työhyvinvointi on psyykkistä, fyysistä ja sosiaalista. Nämä kaikki kolme eri puolta vaikuttavat luonnollisesti myös toisiinsa. Tärkeintä työhyvinvoinnin kehittämisessä on esimiehen sitoutuneisuus asiaa kohtaan. Pelkästään työntekijät eivät pysty saamaan aikaan hyvinvoivaa organisaatiota, vaan siihen tarvitaan väistämättä esimiehen apua. Työhyvinvoinnin kehittäminen on pitkäjänteistä työtä ja sekä esimies että työntekijät joutuvat tekemään lujasti töitä sen eteen. Työyhteisö muuttuu alati ja on hyvä muistaa, että pienetkin muutokset voivat olla merkittäviä suunnannäyttäjiä parempaan. Mikään työyhteisö ei ole koskaan kokonaan valmis, mutta siihen panostaminen kannattaa. Työhyvinvointi nähdään usein kuluna, vaikka siihen sijoitettu aika ja taloudelliset sijoitukset tulevat usein moninkertaisina takaisin. Parhaiten toivottuun suuntaan pääsee, kun kaikille työyhteisön jäsenille annetaan mahdollisuus osallistua kehitystyöhön ja ilmapiiri pidetään avoimena.

Kyselyn ja haastattelujen perusteella Turun lentoaseman työhyvinvoinnin tila on hyvä. Työntekijät olivat yksimielisiä siitä, että työ ei ole liian kuormittavaa ja oma työ motivoi melko hyvin. Myös turvallisuusasiat koettiin positiivisesti. Eniten

eroavaisuuksia vastaajien keskuudessa löytyi esimiestyöhön ja työilmapiiriin liittyvissä asioissa. Näihin organisaation tulisikin kiinnittää huomiota tulevaisuudessa enemmän, sillä monet työelämän vaikeudet, kuten erimerkiksi lukuisat sairauspoissaolot saavat alkunsa huonosti hoidetusta esimiestyöstä tai työpaikan negatiivisesta ilmapiiristä.

LÄHTEET

Autio, V-M; Juuti, P; Wink, H. 2011. Kehityskeskustelut ja keskusteleva johtaminen. Vantaa. Hansaprint Oy.

E-mentor. Viitattu 12.11.2013. <http://employability.e-mentoring.eu/test1s/description/FI>

Finavia. Viitattu 23.3.2013. <http://www.finavia.fi/fi/>

Hirsjärvi, S & Hurme, H. 2000. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

Hulsi, L. 2013. Työhyvinvointi on kolmen kauppa. Tietopulssi 1/2013, 14.

Kananen, J. 2009. Toimintatutkimus yritysten kehittämisessä. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylä.

Kehusmaa, K. 2011. Työhyvinvointi kilpailuetuna. Kariston Kirjapaino Oy. Hämeenlinna.

Meretniemi, I. 2012. Esimiehen opas kehityskeskusteluihin. Helsinki. Talentum Media Oy.

Otala, L & Ahonen, G. 2005. Työhyvinvointi tuloksentehtijänä. WSOYpro. Helsinki.

Paasivaara, L. 2009. Työnsä kokoinen ihminen. Hämeenlinna. Kariston Kirjapaino Oy.

Pursiainen, S. 2012. Ammattilaisen ABC – Yhteiskunta-, yritys- ja työelämä tietous. Edita Prima Oy. Helsinki.

Rauramo, P. 2012. Työhyvinvoinnin portaat, viisi vaikuttavaa askelta. Edita Publishing Oy. Porvoo.

Sistonen, S. 2008. Paranna tuloksia ja palkitse. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Suonsivu, K. 2011. Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. UNIPress. Painettu EU:ssa.

Tuottavuus- ja tuloksellisuustyö. Viitattu 11.10.2013.

http://www.tuottavuustyoy.fi/ajankohtaista/artikkeleita?1260_m=1310

Työhyvinvointisäätiö. Viitattu 12.11.2013.

http://www.tyohyvinvointisaatio.fi/elokuun_puheenvuoro.html

Työterveyslaitos vuosi 2013. Viitattu 23.9.2013.

http://www.ttl.fi/fi/tyoyhteiso_ja_esimiestyo/tyoyhteison_kehittaminen/sivut/default.aspx

Viitala, R. 2003. Henkilöstöjohtaminen. Edita Publishing Oy. Helsinki.

LIITTEET

Liite 1. Työhyvinvointikysely Finavian työntekijöille



Työhyvinvointikysely Finavian työntekijöille

Seuraavilla sivuilla on esitetty kysymyksiä ja väittämiä, jotka koskevat työpaikkaasi ja työtäsi. Kyselyn tarkoituksena on kerätä tietoa, jonka avulla voidaan kehittää työtäsi ja työsi hyvinvointia. Vastaukset näkee vain opinnäytetyöntekijä. Vastaukset hävitetään asian mukaisesti opinnäytetyön valmistuttua.

Taustatiedot

1. Sukupuoli: mies / nainen

2. Ikä: 18-25v

26-35v

36-45v

46-55v

yli 56v

3. Koulutus:

Peruskoulu (1-9vuotta)

Lukio tai ammattikoulu (10-12vuotta)

Opistotaso (13-16vuotta)

Korkeakoulu (yli 16vuotta)

4. Ammattinimike _____

5. Kuinka kauan olet työskennellyt tässä yrityksessä/organisaatiossa? _____ vuotta

6. Kuinka kauan olet toiminut nykyisessä työtehtävässäsi? _____ vuotta

7. Onko työsuhteesi vakinainen ____ vai määräaikainen ____

8. Miten kuvailisit parhaiten työaikamuotoasi?

Päivätyö ____
 Kaksivuorotyö ____
 Kolmivuorotyö ____
 Säännöllinen iltatyö ____
 Säännöllinen yötyö ____
 Jokin muu, mikä? _____

Arvioi alla olevalla asteikolla 1–5 seuraavat työtäsi ja työsi hyvinvointia kuvaamat väittämät.
 (1=erittäin huonosti, 2=huonosti, 3=kohtalaisesti, 4=hyvin, 5= erittäin hyvin).

Työhyvinvointi ja työkyky

- | | |
|--|-----------|
| 9. Työssäni on riittävästi työtyytyväisyyttä tukevia tekijöitä | 1 2 3 4 5 |
| 10. Työni tukee jaksamistani | 1 2 3 4 5 |
| 11. Työni ja vapaa-aikani ovat tasapainossa keskenään | 1 2 3 4 5 |
| 12. Työn henkiset vaatimukset ovat tasapainossa voimavarojeni kanssa | 1 2 3 4 5 |
| 13. Työn fyysiset vaatimukset ovat tasapainossa voimavarojeni kanssa | 1 2 3 4 5 |

Turvallisuus ja ergonomia

- | | |
|--|-----------|
| 14. Minut on opastettu turvallisuusohjeisiin- ja asioihin | 1 2 3 4 5 |
| 15. Pelastusreitit / hätäpoistumistiet on merkitty selkeästi | 1 2 3 4 5 |
| 16. Koen oloni turvalliseksi työskennellessäni | 1 2 3 4 5 |
| 17. Työssäni tarvittavat välineet ja laitteet ovat riittävät ja kunnossa | 1 2 3 4 5 |
| 18. Ergonomia on huomioitu työpaikallani | 1 2 3 4 5 |

Työyhteisö

- | | |
|---|-----------|
| 19. Saan työtovereiltani tarvittaessa tukea työhön liittyvissä asioissa | 1 2 3 4 5 |
| 20. Tuen itse työtovereitani tarvittaessa työhön liittyvissä asioissa | 1 2 3 4 5 |
| 21. Tehtävät ja vastuualueet jakautuvat tasaisesti työyhteisössä | 1 2 3 4 5 |
| 22. Työpaikan työilmapiiri on hyvä | 1 2 3 4 5 |
| 23. Työyhteisössä haetaan aktiivisesti ratkaisuja työssä ilmeneviin ongelmiin | 1 2 3 4 5 |
| 24. Työyhteisössäni viestitään asioista avoimesti ja rehellisesti | 1 2 3 4 5 |

Motivaatio ja odotukset

- | | |
|--|-----------|
| 25. Minut on perehdytetty työtehtäviini | 1 2 3 4 5 |
| 26. Nykyinen työnkuvani motivoi minua tarpeeksi | 1 2 3 4 5 |
| 27. Tiedän mitä minulta odotetaan | 1 2 3 4 5 |
| 28. Ymmärrän miten tavoitteeni liittyvät organisaation kokonaistavoitteisiin | 1 2 3 4 5 |
| 29. Työn innostavuus | 1 2 3 4 5 |
| 30. Tunnen, että saan aikaan jotakin arvokasta | 1 2 3 4 5 |
| 31. Minulla on mahdollisuus kehittää itseäni | 1 2 3 4 5 |

Esimiestyö

32. Saan rakentavaa palautetta säännöllisesti esimieheltäni 1 2 3 4 5
33. Työpaikallani järjestetään säännöllisesti kehityskeskusteluja 1 2 3 4 5
34. Esimieheni palkitsee minut hyvistä työsuorituksista 1 2 3 4 5
35. Koen, että esimieheni kohtelee kaikkia työntekijöitä tasapuolisesti 1 2 3 4 5
36. Miten esimieheni voisi edistää työntekijöiden terveyttä ja hyvinvointia työpaikalla?

37. Mitä sana "työhyvinvointi" merkitsee sinulle?

Kiitos vastauksestasi!

Liite 2. Saatekirje

Hei,

Opiskelen Turun AMK:ssa ja teen työhyvinvointikyselyn osana opinnäytetyötäni. Tarkoituksena on kerätä tietoa, jonka avulla voidaan kehittää työtäsi ja työsi hyvinvointia. Toivon, että vastaat oheiseen kyselyyn, johon voit vastata nimettömänä. Käsittelen tuloksia luottamuksellisesti niin, ettei vastauksista selviä yksittäiset vastaajat. Kyselyn tietoja käytetään ainoastaan tässä opinnäytetyössä. Kyselyn vastausaika on 28.6 - 14.7.2013. Ohessa on linkki kyselyyn.

Ystävällisin terveisin
Linda Korpi
Puh. 0408340417

Liite 3. Haastattelukysymykset

Työhyvinvointihaastattelu

8.9.2013

1. Sukupuoli?
2. Ikä?
3. Työnimikkeesi?
4. Kuinka kauan olet työskennellyt organisaatiossa?
5. Minkälaiset asiat tukevat jaksamistasi työpaikalla? Ja mahdollisesti minkälaiset eivät?
6. Miten omasta mielestäsi ergonomiaa voisi kehittää omalla työpisteelläsi?
7. Minkälaiset asiat saavat Sinut tuntemaan olosi turvalliseksi työskennellessäsi?
8. Miten itse voisit mielestäsi edistää työpaikan ilmapiirin toimivuutta?
9. Minkälaiset asiat saavat Sinut motivoitumaan työntekoon? Voisiko esimerkiksi oma esimiehesi voisi saada Sinut motivoitumaan enemmän?
10. Miten esimiehen tasapuolinen kohtelu näkyy/ei näy työpaikallasi?
11. Onko työpaikallasi palkitsemisjärjestelmää? Miten työntekijät palkitaan mahdollisesti hyvistä työsuorituksista?
12. Minkälaisia ongelmanratkaisukeinoja ehdottaisit käyttämään etsiessä ratkaisuja työssä ilmeneviin ongelmiin?
13. Onko esimiehen ja työntekijöiden välillä riittävästi kommunikointia? Jos ei, mistä luulet tämän johtuvan?
14. Sisältääkö työsi haasteita? Jos kyllä, minkälaisia?
15. Näetkö itsesi työskentelemässä organisaatiossa viiden vuoden kuluttua? Minkälaisia tulevaisuudensuunnitelmia Sinulla on?

